

الدكتور ملاك جرجس



الدار العربية للكتاب



سيكولوجية الإدارة والانتاج

للدكتور ملاك جرجس

الدار العربية [illegible]

* «ان جهل المرء بموضوع ما ليس بذلك القدر من السوء كاعتقاده بأنه يعرف شيئاً عنه ، وهو في الواقع لا يعرف شيئاً إطلاقاً عنه»

* وكما يقول العسكريون «ليس هناك جنود فاشلون وإنما هناك ضباط فاشلون»
فإنه «ليس هناك عمال أو مستخدمون رديئون وإنما هناك مديرون ومشرفون رديئون»

«إن الادارة علم وفن»

للدار العربية للكتاب
١٩٨٣

أهمّيّة العلوم الإنسانيّة
في تنمية وإدارة المجتمعات

أهمية العلوم الانسانية في تنمية وادارة المجتمعات

من الحقائق المسلم بها أن الدولة التي تسبق غيرها في تدريب الاجهزة الادارية فيها بحيث يتحقق المناخ المناسب لممارسة العملية الإدارية تسبق غيرها في سباق التنمية كما أنه من المسلم به أيضاً أن التنمية الاقتصادية إذا لم تستطع أن تؤتي كل ثمارها لكل أفراد المجتمع فإن ذلك يرجع في الغالب إلى عيوب في العمليات الادارية لا إلى عيوب في العمليات الاقتصادية ، ذلك لأن كفاءة خطط التنمية تتوقف إلى حد كبير على درجة كفاءة وفاعلية الاجهزة الادارية في الدولة وفي شركاتها ومؤسساتها .

الإدارة العلمية والكفاية الإنتاجية

وفي بداية القرن العشرين نادى «فردريك تايلور» بالإدارة العلمية بهدف القضاء على الحركات المفقودة والإرهاق البالغ والوقت الضائع أثناء العمل ، ونادى بتنميط أساليب العمل ، وشمل مفهومه للادارة العلمية ميداناً واسعاً يعتمد على مبادىء تنظيم الادارة والتأكيد على أهمية تخطيط الانتاج وتوقيته وتوزيعه حسب جداول معينة ، كما شمل ضرورة تقديم شروط أفضل للعمل وأجور مجزية للعاملين ، ولكنه في نفس الوقت عجز عن أن يدرك أن هناك «فروقاً فردية» بين العاملين سواء كانوا مديرين أو موظفين أو عمالا ، خصوصاً في الميول والاستعدادات والقدرات الانسانية ، وفي الذكاء وفي القيم الاجتماعية والاتجاهات السلوكية وفي درجة سلامة أو انحراف شخصية كل منهم إلى غير ذلك من العوامل الانسانية ، ولذلك فإن مجرد دراسة العمل وتحديد واجباته وكيفية أدائه بشكل مفصل ، وإغراء العاملين على الانتاج بالمكافئات كما نادى به «تيلور» لم يؤد إلى الكفاية الإنتاجية أو الاستقرار الصناعي إلى غير ذلك مما كان منشوداً من الادارة العلمية .

لذلك فإن مشكلة التنمية والانتاج الآن ليست في الحاجة إلى آلات أحسن من الآلات التي توصل الانسان إلى اختراعها ، أو في الحاجة دائماً إلى تنظيم امثل أو تبسيط للاجراءات ، أو إلى خبرة أكبر لاستغلال رأس المال ، بقدر ما هي في حاجة إلى معرفة كيفية استخدام القوى الانسانية التي تدير الآلات أو تقوم بالادارة في مصالح وزارات الدولة . ففي مجال ادارة الاعمال تقل أهمية رأس المال والآلات بعد انشاء المؤسسات الصناعية أو التجارية ويصبح الفضل في تقدم المؤسسة لهذه «العوامل الاخرى» ، ذلك لأن مستقبل المؤسسة من حيث كمية الانتاج ، وروح الابتكار ، والمهارة الفنية ، والعلاقات العامة ، والعلاقات الصناعية ، يتوقف بدرجة كبيرة على «العوامل الاخرى» السلوكية إذ بدونها لا تصبح المؤسسة قادرة على المنافسة والتكيف وفقاً لمطالب وحاجات الاقتصاد القومي ، وأذواق الناس ، وهي حاجات وأذواق متغيرة ، كما أن نجاح أي مصلحة أو ادارة في الدولة يعتمد بعد انشائها على دوافع العاملين فيها وقيمهم الاجتماعية واتجاهاتهم السلوكية وأسلوب تعاملهم مع المواطنين ، كما يعتمد أيضاً على درجة ثقافة وقيم البيئة التي تعمل في مجالها الادارة أو المصلحة الحكومية .

أهمية العلوم الانسانية

ان العلوم الانسانية ومن أهمها علم النفس (علم النفس الصناعي) ، وعلم النفس الاجتماعي وعلم الاجتماع (علم الاجتماع الصناعي) ، وعلم الانتروبولوجي (علم الانسان) أحرزت نجاحاً كبيراً في فهم السلوك الانساني في الادارة ، خصوصاً في استخدام القوى البشرية والتحكم فيها لصالح المؤسسة والفرد والمجتمع معاً ، سواء من حيث زيادة الانتاج وخفض نفقاته أو من حيث تكيف الفرد نفسياً واجتماعياً ومهنياً ، أو من حيث المساعدة على نمو الاقتصاد القومي للبلاد . وليس أدل على ذلك من أن الآلات المتشابهة في المصانع المختلفة لا تنتج انتاجاً متشابهاً من حيث الكم أو من حيث الجودة ، والسر في ذلك يرجع إلى العوامل الاخرى «الانسانية» ومدى الاهتمام بها والتحكم فيها ، أي أن الأفراد يلعبون دوراً كبيراً في مستوى الكفاءة الانتاجية للمشروع ، أي مشروع سواء

كان مشروعاً اقتصادياً في مجال ادارة الأعمال أو عملاً ادارياً في مجال الادارة العامة في مصالح ووزارات الحكومة ، وتهدف العلوم السلوكية عامة إلى دراسة وفهم السلوك الانساني وتفسيره وادراك العوامل المؤثرة عليه ، بأمل التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف الاجتماعية المختلفة ، وبهدف التحكم في السلوك وتوجيهه ، ومن هنا كانت أهمية العلوم السلوكية في مجال الادارة فعلى أساسها يمكن تفهم العوامل والأسباب المختلفة التي تحكم تصرفات الأفراد سواء كانوا من العاملين في المشروع أو المستهلكين لمنتجاته أو من المتعاملين معه ، وعلى أساس هذا الفهم أيضاً يمكن رسم السياسات الادارية الكفيلة بتوجيه سلوك الأفراد بما يحقق تعاونهم لانجاح المشروع ويعود بالرضا والفائدة على العاملين وعلى المجتمع على أساس وحدة الهدف والمصلحة بين الادارة والعاملين . وفيما يلي سنحاول أن نشرح باختصار مجالات العلوم السلوكية في الميدان الاداري :

أولاً : علم النفس الصناعي والهندسة البشرية

لعل أهم العلوم الانسانية في ميدان ادارة الأعمال ، هو علم النفس الصناعي الذي يرمي إلى تطبيق الحقائق العلمية المعروفة في ميادين علم النفس لرسم بعض السياسات الادارية في المجال الصناعي ، وحل المشكلات المختلفة التي تزخر بها دنيا الصناعة والتجارة والميدان الاداري عامة ، حلاً عملياً انسانياً يحقق الأهداف الآتية :

١ ـ زيادة الكفاية الانتاجية :

يقصد بالكفاية الانتاجية ، زيادة القدرة الانسانية على الانتاج ، ويتأتى ذلك بتوجيه العاملين وتكوينهم تكويناً مهنياً صحيحاً على أساس ميولهم واستعداداتهم وقدراتهم والفروق الفردية بينهم ، بحيث يؤدي ذلك إلى قيام العامل الانساني بدوره خير قيام ، كما يؤدي إلى الانسجام مع عوامل الانتاج الاخرى ، كالعوامل الفنية والاقتصادية والادارية التنظيمية ، ومن ثم تتحقق زيادة الانتاج ، وتعود الفائدة على العمال وأصحاب الاعمال وعلى المجتمع .

ان القدرة الانسانية على الانتاج هي في الواقع أحد عوامل الانتاج الرئيسية وإن

«زيادة الانتاجية» يصحبها زيادة في الانتاج مثل رأس المال في كونه أحد عوامل الانتاج فإن زيادته تصحبها أيضاً زيادة الانتاجية .

٢ ـ **زيادة توافق العامل في عمله :**

يتحقق توافق العامل في عمله بانتقاء العاملين للأعمال التي تتفق وقدراتهم الشخصية ، وبمساعدتهم على التكيف في أعمالهم مع الاقتصاد في المجهود الانساني ، وتأمينهم على مستقبلهم ،و إتاحة الفرصة أمامهم للتقدم والترقي ، ومعاملتهم بالاحترام ، وحفظ كرامتهم الانسانية ، فيتحقق بذلك تكيف العامل للمهنة وللمؤسسة ، والعكس بالعكس ، فيشعر نحوها بالولاء والارتباط كعضو عامل ، وليس كمجرد آلة أو جزء متمم للآلة في المصنع .

٣ ـ **الاستقرار الصناعي :**

يتحقق الاستقرار الصناعي بإزالة مصادر الشكوى والمنازعات بين العمال والادارة وذلك بوضع سياسة للتوظف والاجور ، ونظام لتوزيع الارباح الناتجة عن زيادة الانتاج ،ويتأتى ذلك عادة بتصنيف الوظائف وتحديدها وتحليلها لتقدير الجهد اللازم لأداء كل منها ، وتعيين مراحل تعلمها ، سواء من الوجهة النفسية أو الوجهة الحركية مع مداومة ادخال التعديلات اللازمة في هذا التحليل ، وعمل التحسينات الضرورية في نظام العمل من وقت لآخر، كما يحقق للعامل أسباب الراحة والانسجام في عمله والشعور بالاستقرار والطمأنينة ، على أساس كونه عضواً عاملاً في المؤسسة أو المصنع أو الادارة الحكومية

وسائل علم النفس الصناعي

يعتمد علم النفس الصناعي ، لتحقيق أهدافه في دراسة وتعيين مقومات السلوك الانساني في المواقف المختلفة على استخدام المقاييس السيكولوجية البعيدة عن الحدس والتخمين ، والتي تعتمد على النتائج العلمية الموضوعية ، على أساس أن المواقف المختلفة تتطلب قدرات نفسية وعقلية مختلفة ، قد تتوفر في بعض الأفراد ولا تتوفر في بعضهم الآخر ، وذلك نظراً لأن الناس يتميزون بفروق فردية بعضها ظاهر ، كما هو الحال في الفروق البيولوجية ، وبعضها غير

واضح كالفروق السيكولوجية والقدرات العقلية التي يبدو أثرها في السلوك النفسي ، وفي قدرة الفرد على الاداء والتكييف في المواقف المختلفة ، تلك الفروق التي مكنت علماء النفس من أن يدرسوها ويقسموها عن طريق التحليل المقارن للسلوك في الظروف والمواقف المختلفة ، كما أمكنهم إلى حد كبير تحديد الأسباب التي تكمن وراء سلوك الأفراد وتجعل كل شخص يختلف عن الآخر في تصرفاته وفي مقدرته على التعلم أو الانتاج ، أو في كونه مستهدفا لأخطار الحوادث بدرجة أكبر من غيره من الافراد، إلى غير ذلك من مظاهر السلوك الإنساني.

ولما كانت الظواهر النفسية والعقلية والسلوك الانساني بوجه عام يتميز بمعنويته وتعقد العوامل المؤثرة فيه ، مما يجعله يختلف عن الظواهر الطبيعية والمادية ، فان المقاييس النفسية والعقلية والسلوكية تختلف أيضا عن المقاييس التي تقيس ظواهر طبيعية أو مادية بل تختلف عنها أيضا في درجة دقتها ، وان كان القياس في الظواهر الطبيعية والمادية معرضا أيضا لاحتمال الخطأ وعدم الدقة في حالات كثيرة ، لذلك فانه من المهم ألا يسند القياس النفسي والعقلي إلا للأخصائي المدرب الذي يمكنه دائما التحقق من صدق نتائج الاختبار الذي يستعمله ، وذلك باستعمال اختبارات مختلفة تراجع نتائج أجزاء منها على الاختبارات الاخرى .

ومن الاختبارات التي يعتمد عليها علم النفس الصناعي ، اختبارات الذكاء واختبارات المواهب والقدرات ، ومنها المواهب العقلية ، والقدرات الميكانيكية ، واللفظية ، والرياضية والفنية والكتابية ، إلى غير ذلك من القدرات والمواهب ، وأيضا اختبارات الشخصية ، والاختبارات التحصيلية واختبارات قياس الاتجاهات النفسية ، والاختبارات الاسقاطية ، واختبارات المواقف المقننة إلى غير ذلك من الاختبارات التي تساعد على تفهم ودراسة العمال وقابليتهم . واستعداداتهم، وميولهم ، وصفاتهم النفسية والعقلية ، وبالتالي دراسة الأعمال وتحليل المهن حتى يمكن تحقيق التوافق والمواءمة بين هذه المهن وبين ما تتطلبه من القابليات والاستعدادات .

ميادين علم النفس الصناعي

تنقسم أهم ميادين علم النفس الصناعي إلى المجالات الآتية :

١ ـ المواءمة المهنية : وتشمل التوجيه المهنى ، والتأهيل المهني ، والاختيار المهني والتدريب المهني ، أو بمعنى آخر كل ما يحقق تكييف العامل لعمله .

٢ ـ الهندسة البشرية : وتعنى بالظروف الفيزيقية للعمل ، كسيكولوجية الاضاءة والتهوية وأثر الحرارة والرطوبة على الانتاج ، ودراسة أسباب التعب والملل وأثر فترات الراحة على الانتاج والروح المعنوية للعمال ، والامن الصناعي ، كما تعنى بالتعرف على أفضل أساليب أداء العمل وكل ما يحقق تكييف الآلات وظروف العمل للعمال .

٣ ـ العلاقات الانسانية : وتشمل مجالات دراسة الاتجاهات النفسية للعمال ، والعوامل المؤثرة على روحهم المعنوية ، ودوافع وحوافز العمل وطرق وسيكولوجية الاتصال ، وسيكولوجية القيادة والاشراف واشتراك العاملين في الادارة إلى غير ذلك من العوامل المؤثرة على علاقة الادارة بالعاملين .

ان القرن العشرين يعتبر في الواقع عصر العلوم السيكولوجية ـ كما يعد القرن التاسع عشر عصر العلوم البيولوجية ، وما قبله من القرون عصور العلوم الفيزيائية والكيمائية وذلك لانه لم توجه العناية إلى فهم السلوك الانساني من قبل ، كما وجهت في عصرنا هذا ، فتقدم علم النفس وأساليبه التطبيقية تقدما كبيرا حتى أصبح يستغل لدرجة كبيرة في المؤسسات الصناعية والتجارية (علم النفس الصناعي) ، وفي العيادات السيكولوجية والمستشفيات (علم النفس المرضي والاكلينيكي) ، وفي فهم سلوك الجماعات ودراسة اتجاهاتها (علم النفس الاجتماعي) ، وفي فهم سلوك الطفل (علم نفس الطفل) ، وفي دراسة السلوك الحيواني والاستعانة به في فهم ودراسة السلوك الانساني (علم نفس الحيوان) ، وفي دراسة الجهاز العصبي والحواس كالسمع والنظر وأثرها على السلوك (علم النفس الفسيولوجي) ، وفي دراسة المشاكل الانسانية في الحروب وسيكولوجية العمليات الحربية (علم النفس الحربي) ، إلى غير ذلك من الميادين الانسانية

الحديدة التي يطرقها علماء النفس كلما تقدمت اساليبهم العلمية في فهم السلوك الانساني ،وكلما تيسرت لهم سبل البحث العلمي خصوصا من ناحية التمويل .

علم النفس الصناعي والدول النامية

مما يؤسف له ان معظم الدول النامية توجه كل اهتمامها إلى زيادة الانتاج عن طريق تحسين الآلات ، وتولى العمال وصحتهم النفسية أقل قدر ممكن من الاهتمام . ذلك لان الهدف المباشر للتنمية هو الهدف الاقتصادي في حين ان الطريق المباشر إلى تحقيق هذا الهدف لا يمكن ان يتم إلا بتطبيق أساليب علم النفس الصناعي وبالعناية بالصحة النفسية للعمال . لقد أصبح وجود الاخصائي السيكولوجي في المصنع الحديث لا يقل أهمية عن وجود مهندس الآلات ، فالأول «السيكولوجي» مهندس ، لكن من نوع جديد «مهندس بشري» ينظر إلى السلوك الانساني على أنه نتيجة لمجموعة من القوى الطبيعية التي تسلك في عملها سبلا لم نكن نعرفها من قبل ، وينظر إلى اضطراب أو دوافع السلوك نظرة الطبيب إزاء المرض الجسمي وعوامل الصحة ، ونظرة المهندس الميكانيكي إلى اضطراب الآلة في دورانها ، والحل عنده لهذا الاضطراب يبدأ بالكشف عن مسبباته .

ان الفرق بين الادارة الناجحة والادارة الفاشلة يتلخص في قدرة الأولى على تحقيق التوافق بين الأهداف الاقتصادية للمؤسسة والأهداف الشخصية للعاملين بها ، إذ إنه بدون تحقيق أهداف العاملين في أي مؤسسة أو مشروع ، لا يمكن إشباع رغباتهم وتحقيق رضاهم وتعاونهم لمصلحة الانتاج ، ذلك لان الادارة كائنة بعناصرها الانسانية قبل أن تكون بمركباتها المادية وتنظيماتها ووظائفها .

ثانيا : علم الاجتماع

ان علم الاجتماع كباقي العلوم السلوكية يساهم في تعميق فهمنا للطبيعة لانسانية ، فبينما يعنى علم النفس بدراسة الدوافع الانسانية وكيف تؤثر في السلوك ، وكيف ترتبط الدوافع بالانفعالات وتتأثر بالبيئة ، فان علم الاجتماع يدرس علاقة الانسان بالافراد الذين يعيشون معه في المجتمع وعلاقة هذا

المجتمع بالمجتمعات الاخرى ، ويوضح العلاقة بين السلوك الاجتماعي والعمل ، وعلاقة بناء الشخصية بالعمل ، وأساليب تعديل السلوك في البيئة ، وعلاقة العامل أو الموظف بالمؤسسة التي يعمل بها ، والقيم الاجتماعية والاتجاهات السلوكية التي تحكم هذه العلاقة ، كما يعنى علم الاجتماع بدراسة الصراع الناشىء عن تضارب القيم والاتجاهات بين العمال والادارة ، مما يؤدي إلى التوتر الاداري وأحيانا إلى الاضراب وإلى انخفاض الروح المعنوية ، ولا يتوقف مثل هذا الصراع على الطبقة العمالية والادارة ، بل يوجد بين الادارات والمؤسسات المختلفة نتيجة التنافس على السلطة أو على الأسواق .

وعلى هذا الأساس فان فهم السلوك الانساني يحتاج إلى كل من علم النفس وعلم الاجتماع ، فان علم النفس يوضح القوى والضغوط النابعة من داخل الفرد نفسه وأثرها على سلوكه ، وعلم الاجتماع يوضح لنا أثر القوى الخارجية التي توجد في البيئة المحيطة بالفرد منذ ولادته ، ولما كانت الادارة في أي مشروع هي في الواقع تعامل مع أفراد لهم دوافعهم وميولهم واتجاهاتهم وظروفهم المعيشية من اقتصادية واجتماعية ، فان فهم هؤلاء الأفراد لا شك أنه يساعد في توجيه وتغيير سلوكهم للوجهة المنشودة .

فعلم النفس يعنى بتحليل القوى الداخلية التي تؤثر على سلوك الفرد ، كذكائه ودوافعه وسمات شخصيته وحاجاته النفسية ، وحالته الفسيولوجية ، وعلم الاجتماع يعنى بدراسة قيمه الاجتماعية واتجاهاته السلوكية المكتسبة من البيئة ، ومن هذه القيم ، القيم الدينية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية ، كما يعنى بدراسة توقعات الفرد ومطالبه ، وبالبيئة المادية التي تؤثر على علاقاته بغيره ، كالظروف الفيزيقية للعمل وأسلوب ادارة العمل ونوع العلاقات الانسانية بين الفرد ورؤسائه وأقرانه إلى غير ذلك من العوامل المؤثرة على تكييف الفرد مع نفسه ومع بيئة العمل . وخلاصة القول فان علم الاجتماع هو دراسة الناس وعلاقاتهم الاجتماعية ، كما أن علم الاجتماع الصناعي وهو أحد فروعه يعنى بصفة خاصة بدراسة العلاقات الاجتماعية في المنظمات الصناعية والادارية ويمكن

أن يسمى بعلم الحياة الادارية الصناعية ، وهدفه تحسين العلاقات الاجتماعية للعاملين في مجال الصناعة والادارة عامة ، وتوجيههم في عملهم حتى يحققوا أقصى قدر ممكن من الكفاية الانتاجية ، والشعور بالرضا والانتماء للعمل. هذا ويعنى علم الاجتماع بدراسة المشاكل وأسبابها ، كارتفاع نسبة الطلاق والتشرد أو الإجرام أو البطالة أو الأمية ، وغيرها من المشاكل الاجتماعية التي تلازم عادة التنمية الصناعية .

ثالثا : علم النفس الاجتماعي

بينما يعنى علم النفس عامة بدراسة الانسان ككائن حي بداخله قوى تحركه ، ويعنى علم الاجتماع عامة بأثر القوى الخارجية على هذا الكائن ، فان علم النفس الاجتماعي يعنى بصفة خاصة بدراسة الانسان من حيث علاقته بزملائه أي من حيث إن علاقة الفرد بغيره تؤثر في أقرانه وتتأثر بها . ، لذلك فان علم النفس الاجتماعي يعنى بدراسة طبيعة التجمعات البشرية ونوعها ، وقيمهم واتجاهاتهم ، والأدوار السلوكية التي يقومون بها (كالعمل في مصنع أو مصلحة حكومية) وفي الشعور بالانتماء ودرجته ، وأثر الدخل المادي أو المكان الجغرافي على سلوكهم أو بمعنى آخر المركز الاجتماعي والاقتصادي للفرد ودرجة اشتراكه كليا أو جزئيا من حيث روابطه مع الجماعات أو الجماعة التي يعيش فيها ، ونوع هذه الجماعات من حيث كونها جماعات أولية أو ثانوية ، ودرجة تأثره بمبادىء الجماعة ، ونوع العلاقات داخل الجماعة ، ودرجة التفاعل الاجتماعي إلى غير ذلك من العلاقات الانسانية .

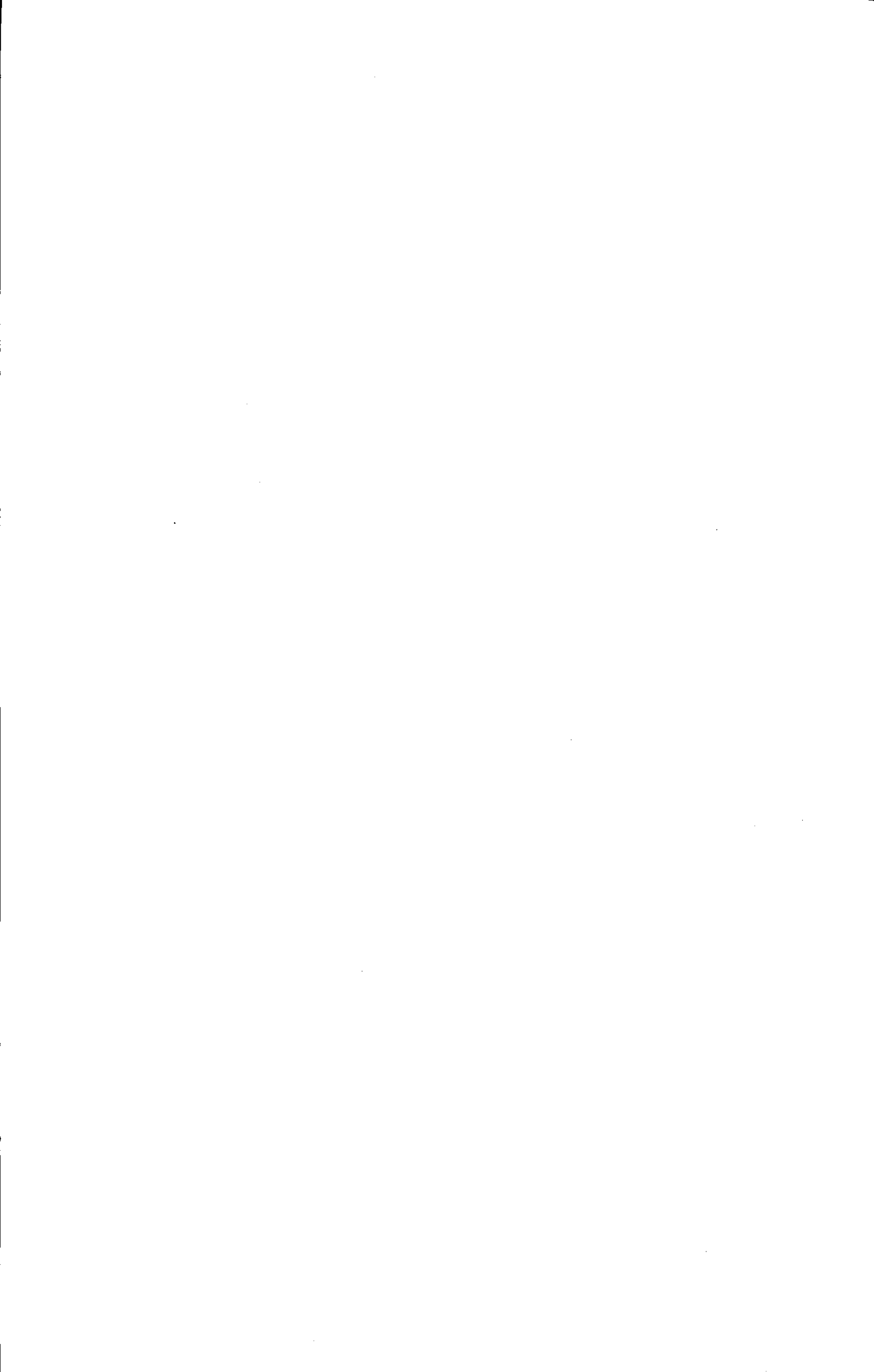
وعلى هذا الاساس فان علم النفس الاجتماعي فتح آفاقا كبيرة في مجال سيكولوجية الجماعات وديناميات الجماعة خصوصا في مجالات الصناعة والعمل والقيادة الادارية والعلاقات الانسانية والدعاية والاعلام والعلاقات العامة .

رابعا : علم الانثروبولوجيا أو علم الانسان

أما علم الانثروبولوجيا Anthropology فإنه يعنى بدراسة الانسان وبيئته ومدى تأثرها عليه وعلى سلوكه ، وخاصة في القبائل البدائية كما يدرس تطور عادات

الانسان وتقاليده ووصوله ، بينما يدرس علم الاجتماع علاقة الانسان ببيئته الحاضرة ، وبذلك فان كلا من العلمين مكمل للآخر ، ويمكننا تشبيه علم الانسان «بالتاريخ الطبيعي» لعلم الاجتماع ، إذ هو يساعد علم الاجتماع على تحديد تفاصيل النظم الاجتماعية وكيف تدرجت من صورها البسيطة في المجتمعات المتأخرة إلى صورها المركبة في المجتمعات المتطورة .

الفروق الفردية والاختيار المهني



الفروق الفردية والاختيار المهني

علم النفس الحديث يرمي اساسا الى دراسة سلوك الانسان ودوافعه الشعورية واللاشعورية التي تقوم وراء هذا السلوك ، وعلم النفس الصناعي وهو أحد الفروع الهامة لعلم النفس يعنى بصفة خاصة بموائمة العمال والمهن في الميدان الصناعي،وذلك ليتسنى وضع كل عامل في العمل الذي يتناسب وقدراته واستعداداته وميوله Job Tailori ng ، لتحقيق الكفاية الانتاجية ، وليشعر العامل بالسعادة والتكيف في العمل الذي يقوم به، ومن ثم يتحقق في المجتمع من نوع الاستقرار الصناعي والاجتماعي .

ومشكلة الاختيار المهني والتوجيه المهني تعتبر في مقدمة المشاكل التي تواجه الدول النامية اقتصاديا وعلى الاخص خلال مرحلة التطور من اقتصاد زراعي متخلف الى اقتصاد صناعي متقدم اذ بدون عمال مهرة قادرين على الانتاج الجيد الوفير لا يمكن ادارة المصانع خصوصا الحديث منها ولا يمكن تحقيق زيادة في معدلات النمو الاقتصادي ، بل إنه من الممكن أن نتصور انتاجا جيدا نوعا ما بالآلات المحدودة أو غير الحديثة .

والمقصود بالاختيار المهني ، هو انتقاء أحسن الأشخاص لعمل معين ، أما التوجيه المهني فيقصد به الكشف عن أحسن عمل يلائم شخصا معينا وفقا لقدراته واستعداداته ومرونته ، وقد دلت الأبحاث العلمية العديدة في هذا الميدان أن الكفاية الانتاجية في الميدان الصناعي تعتمد الى أبعد الحدود على حسن اختيار العمال ، وأن انتاج العمال الذين اختيروا على أساس علمي صحيح قد يصل الى ثلاثة أو أربعة أضعاف العمال الذين اختيروا عشوائيا ، هذا علاوة على أن العامل الكفء كثيرا ما يتصف بصفات أخرى تحقق استقراره في العمل وشعوره بالرضا مما يكون له أثر حسن على نسب دوران العمل والاجازات المرضية والتمارض الى غير ذلك من المشاكل العمالية .

الفروق الفردية بين العمال

ولكن لماذا يختلف العمال بعضهم عن بعض في القـدرة على الانتاج وفي درجة كفايتهم الانتاجية وفي نسب حوادث العمل ، وفي القدرة على إتقان المهن ، وفي القدرة على تعلم المهارات ، وفي دوافع العمل ، وفي درجة الاستقرار فيه ، الى غير ذلك مما يؤثر على الانتاج من حيث وفرته وجودته وتكاليفه .

الواقع أن الأفراد في أي جماعة أو مجتمع يختلفون اختلافا بينا فيما بينهـم ، اذ لا يسلكون سلوكا مطابقا في الموقف الواحد ، بل أن هذه الاختلافات بينهم كبيرة وواضحة ليس في السلوك فحسب ، بل في الخصائص الجسمية ، وفي السمات العقلية والمزاجية والقدرات لدرجة أن انتاج المصانع المتشابهة والتي تعمل بعدد متسـاوٍ من العمال يختلف من مصنع لآخر ، ومرجع ذلك الاختلاف في الانتاج الفروق الفردية بين العمال ، الأمر الذي حدا برجال الصناعة في الدول النامية المتقدمة الى الاهتمام الزائد بمراعاة هذه الفروق سواء عند اختيار العمال الجدد ، أو تدريبهم ، أو ترقيتهم ، وأيضا عند تحديد أجورهم .

وكما انه ليس هناك تطابق تام أو حتى تشابه كبير بين أي فردين في جميع السمات العقلية والشخصية حتى ولو كانا توأمين متماثلين بيولوجيا ، فان الفـرد الواحـد يتميز بفروق فردية داخل ذاته في الاوقات المختلفة ، ذلك لأن الانسان ظاهرة معقدة تتأثر بعوامل ذاتية كثيرة بعضها داخلي وبعضها خارجـي ، ولـذلك فان الفروق داخل الشخص الواحد تعني اختلاف قدرتـه على السلـوك السـوي أو الانتاج المطلوب من وقت لآخر .

ولكن ما هي الفروق التي تجعل كل شخص يختلف عن غيره من الأشخاص ؟ فيما يلي أهم الفروق في السمات العقلية بالقدرات .

١ ـ الذكاء

من أهم أسباب الفروق الفردية بين النـاس ، اختلافهـم في الـذكاء ، تلك القدرة التي تساعد الفرد على التكيف للبيئـة ومواجهـة المواقف الجـديدة وحـل

المشاكل ، وبالتالي تمكنه من التفكير المجرد واستعمال المفاهيم النافعة والرموز المختلفة للتصرف في مواقف الحياة ، ومن هذه الرموز اللغة والرموز العددية : كما أن الذكاء هو القدرة على التعلم ، وبمعنى آخر يمكننا القول بأنه القدرة على القيام بعمل على درجة من الصعوبة أو التعقيد ، أو التجديد ، أو الخلق أو الابتكار .

والنظرة السائدة عن الذكاء[١] ، أنه قدرة لها أساس بيولوجي ، وأن اختلاف الافراد في معدلات ذكائهم يرجع الى اختلافهم في التكوين الجسماني ، وبمعنى آخر أن الذكاء موروث وراثة بيولوجية ، ولكن ليس معنى ذلك أن الذكاء منحة جسمانية لا تتأثر بما حولها من بيئة ، ان الثابت علميا هو أن الذكاء يتأثر تأثرا كبيرا بالبيئة التي يعيش فيها الفرد وبمدى انتشار الثقافة في هذه البيئة . ولذلك فان ذكاء أهل الواحات مثلا وأهل الريف يختلف عن ذكاء أهل المدن عندما يقاس بمقاييس الذكاء ، وذلك لاختلاف الثقافة والبيئة ، اذ إن تلك المقاييس تتكون من أجزاء تتضمن ظروف ومواقف بعضها ثقافية مستقاة من البيئة المحلية ويحتاج حلها من الفرد عمليات عقلية عليا هي ما نسميه «بالذكاء» .

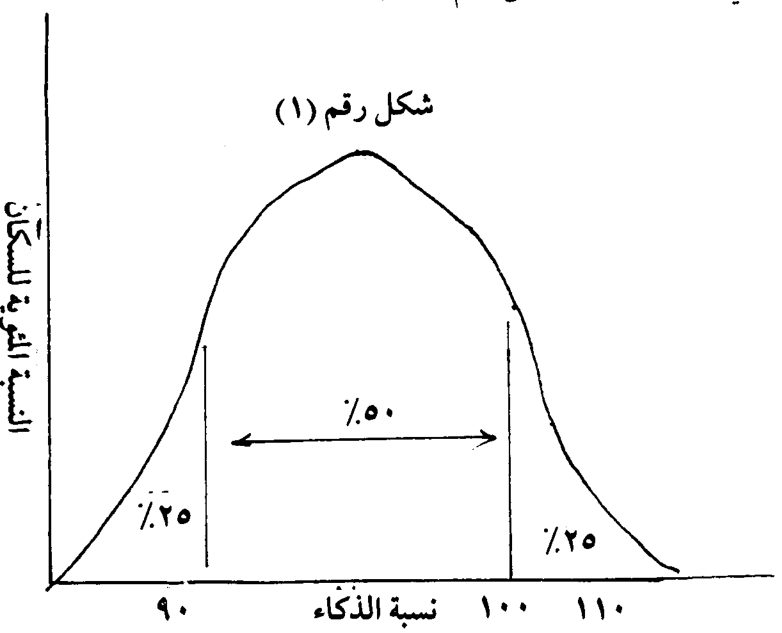
ولا تختلف الشعوب أو الاجناس من حيث توزيع الذكاء بين أفرادها ولكنها تختلف في البيئة الثقافية ، فلا الذكاء ولا العبقرية احتكار أو صفة لأفراد شعب من الشعوب ، ولا الغباء وضعف العقل صفة يتميز بها أفراد شعب أكثر من أفراد شعب آخر بل إنه ليس هناك فروق بين الملونين والبيض ، أو الذكور والاناث من حيث توزيع معدلات الذكاء في الأفراد ، وكل ما يقال عكس ذلك انما يخدم سياسة لا صلة لها بالعلم والعدل[٢] .

وليس الذكاء وحده هو الصفة التي يبين أن توزيعها بين أفراد الشعوب متماثل بل إن جميع الدراسات العلمية في العلوم الانسانية أجمعت على أن السمات الانسانية والعقلية موزعة في جميع الشعوب وفقا لمنحنى بياني يتخذ شكلا ثابتا

---

(١) الأرقام الواردة بالبحث تشير إلى أرقام المراجع المبينة في آخره .

لا يتغير (١٧) وهذا المنحنى يشبه «الجرس» بمعنى أن معظم أفراد الشعب يقع في مركز متوسط من المنحنى أي بنسبة ٥٠٪ من الشعب ، ثم يقل عدد الأفراد تدريجيا كلما ابتعدنا عن وسط الجرس أو المنحى واتجهنا نحو الطرفين ، بحيث يقع في كل طرف على جانبي الوسط ٢٥٪ من الناس ، كما هو مبين في منحنى الذكاء الوارد في هذا البحث (شكل رقم واحد) .



ولاختلاف ثقافات الشعوب والبيئة في كل مجتمع فان مقاييس الذكاء في بلد ما لا تصلح للاستعمال في بلد آخر ، بل يجب تقنين الاختبارات محليا في كل دولة ، وفيما يلي درجات الذكاء ومقابلاتها من التسمية المتفق عليها :

يعتبر متوسط الذكاء من كان معدل ذكائه	٩٠ ـ ١١٠ درجة
يعتبر أقل من المتوسط (غبي) من كان معدل ذكائه	٨٠ ـ ٩٠ درجة
يعتبر ضعيف العقل من كان معدل ذكائه	٧٠ ـ ٨٠ درجة
يعتبر طفلي Moron من كان معدل ذكائه	٥٠ ـ ٧٠ درجة
يعتبر أبله Imbecile من كان معدل ذكائه	٣٠ ـ ٥٠ درجة
يعتبر معتوها Idiot من كان معدل ذكائه	أقل من ٣٠ درجة

أما من يحصلون على معدل ذكاء فوق ١١٠ فيعتبرون فوق المتوسط (١١٠ - ١٣٠) ، ثم من يحصلون على معدل أعلى من ذلك فهم النبغاء .

ان الاتجاه الحالي لتعريف الذكاء ينحو نحوا سيكولوجيا وظيفيا عن طريق الأداء ويؤكد القدرة على التعليم والتكيف ، ومن هنا كانت اختبارات الذكاء في الميدان الصناعي لها أهميتها القصوى في مماثلة العاملين بالمهن التي تتفق ومعدل الذكاء .

ولعل أهم القدرات التي تنقص ضعاف العقول - من ناحية الأداء - هي افتقادهم للقدرة اللغوية مما يؤدي بهم الى العجز عن التحصيل في القراءة والكتابة وقصورهم في القدرة الحسابية ، وبالتالي قصورهم على تقدير المواقف وتحمل المسؤولية أو التكيف الاجتماعي ، ولذلك فان العمال الأغبياء وضعاف العقول يتسببون في مشاكل لا حد لها في الميدان الصناعي خصوصا الحوادث الصناعية والاصابات ، وارتفاع نسبة دوران العمل ، والغياب بدون اذن ، هذا بالاضافة الى عدم قدرتهم على الانتاج السوي السريع - ومن هنا كان من الواجب اكتشاف من يقل ذكاؤهم عن المتوسط وتأهيلهم مهنيا لعمل يتفق وقدراتهم المحدودة ، مع الحذر من وضعهم في عمل يتطلب أداؤه ذكاء يفوق ذكاءهم الأقل من المتوسط .

ولكن ليس معنى ذلك أن الذكاء العالي وحده كفيل بنجاح الفرد اذ هناك قدرات أخرى يجب توافرها في الفرد لكي ينجح في عمله ، بل إن الذكاء مهما علا فانه وحده لا يخلق من الفرد شخصا ناجحا ، أو يجعله عبقريا ، فالعبقري بالاضافة الى معامل الذكاء العالي وتوافر القدرات الأخرى يجب أن يتصف بتوفر النشاط والقدرة على العمل المضني والتكيف للظروف المحيطة به .

٢ - القدرات الخاصة والاستعدادات

وكما يختلف الأفراد في معامل الذكاء تلك القدرة العامة التي تبين المستوى العقلي العام للفرد ، فان الأفراد يختلفون أيضا من حيث قدراتهم الخاصة كالقدرة العددية ، والقدرة اللغوية والقدرة على استعمال الكلمات ، والقدرة على الادراك ، والقدرة على الاستنباط ، والقدرة على الاستقراء ، ودرجة الدقة والسرعة في أداء الأعمال ، والقدرة على ادراك المساحات - لذلك فانه عند

الاختيار المهني أو التوجيه المهني أو تدريب العمال يتحتم معرفة معامل ذكاء العامل وقدراته الخاصة ليتيسر وضعه في العمل الذي يتناسب مع ذكائه وقدراته ، أو توجيهه مهنيا أو تدريبه على العمل الذي يمكنه أن يتعلمه ويتقنه ويتكيف فيه .

وبالاضافة لوجود قدرات خاصة (Abilities) فان كل فرد قد يتمتع أيضا باستعدادات خاصة (Aptitudes) ، والاستعداد هو تلك الحالة التي يتميز بها الفرد وتحقق له اكتساب مهارة أو معرفة اذا أعطى تدريبا في ميدان هذا الاستعداد ، ومن الاستعدادات ، استعداد الفرد للموسيقى أو لتعلم فن الميكانيكا ـ هذا وتوجد مقاييس خاصة لقياس القدرات ولقياس الاستعدادات ومنها اختبارات قياس القدرات السمعية والبصرية ، واختبارات القدرات الآلية واليدوية ، واختبارات القدرة الميكانيكية ، واختبارات القدرة الكتابية ، ثم اختبارات القدرة الفنية والقدرة الموسيقية ـ ولهذه الاختبارات فائدة عظيمة في الميدان الصناعي ، اذ أنه بدونها لا يمكن اختيار القوى العاملة اختيارا موفقا يحقق الكفاية الانتاجية ويحقق تكيف العمال لأعمالهم ، كما أنه بدونها لا يمكن تخطيط برامج التدريب ، ذلك لأن التدريب السليم هو الذي يهيء الفرص لاستعدادات الأفراد وامكانياتهم لكي تظهر وتنمو وليس لإيجاد بعض السمات والقدرات في أفراد لا أساس أصلا لهذه القدرات فيهم[1] .

في ضوء هذه الحقائق العلمية ، يمكننا اذا عرفنا الذكاء بأنه تكوين فرضي ، تظهر آثاره ونتائجه في أداء الأفراد عند مواجهتهم لمواقف تتطلب ادراك علاقة أو علاقات ، فانه يمكننا أن نعرف القدرات الخاصة بأنها نشاط عقلي لا يتصف بصفة العمومية كالذكاء ، انما تتصف بصفات تقتصر على أنواع خاصة من النشاط ، وللتفرقة بين القدرة والاستعداد ، يمكننا القول بأن القدرة «Ability » هي المقدرة على أداء عمل عقلي أو حركي قبل التدريب أو بعده وهي اما فطرية أو مكتسبة ، أما الاستعداد فهو المقدرة الفطرية على أداء عمل عقلي أو حركي بعد التدريب ، أو هو القدرة الفطرية على اكتساب أنواع خاصة من المهارات أو المعارف[1] .

٣ - الميول

وكما يختلف الأفراد فيما بينهم في معامل الذكاء وفي القدرات وفي الاستعدادات الخاصة فانهم أيضا يختلفون في الميول «Interests» . ولا تقل أهمية ميل الفرد للعمل الذي يقوم به أو يدرسه عن أهمية القدرات اللازمة لهذا العمل ، بل كثيرا ما يكون لدى الفرد الذكاء والقدرات الخاصة اللازمة للقيام بعمل من الأعمال على أكمل وجه ، الا أنه لا ينجح في هذا العمل نظرا لعدم ميله اليه ، بل إن هناك كثيرين ممن يحملون شهادات تخصص علمية ولا يعملون في ميادين تخصصهم ، بل يعملون في ميادين ميولهم ، وما حصولهم على الدرجات العلمية التى حصلوا عليها الا دليلا على أنهم أرغموا على دراسات لم يكن لديهم الميل لها ولكن كان لديهم القدرات والاستعدادات الخاصة للقيام بها وليس المقصود بالميل لها تلك الرغبة الطارئة التي تنتاب الفرد إثر قراءة قصة مؤثرة في كتاب أو حضوره فيلما سينمائيا . أو سماعه محاضرة حماسية ، أو محاولته ارضاء رغبات والديه بالدراسة في كلية تتمشى مع طموح العائلة ، انما المقصود بالميل Interest هو أن يقوم بعمل يريده ويشعر عند أدائه بالرضاء والراحة والقبول لذاته ، وتكون في نفس الوقت لديه القدرات والاستعدادات الخاصة والصفات المختلفة اللازمة للنجاح في هذه المهنة أو ذلك العمل .

وهناك من الناس من يفضلون الأعمال التي تتصل بالآلات ومنهم من يفضلون الأعمال الكتابية والادارية ومنهم أيضا من يؤثر المهن التي يكون فيها التعامل مع الناس بدون قيود العمل داخل المكاتب والمصانع ـ كما أن بعض الناس يميلون إلى تحمل المسئولية ، وآخرون يجتهدون في البعد عنها قدر المستطاع ، ومن هنا كانت المواءمة المهنية على أساس الميول بالاضافة إلى القدرات والاستعدادات الشخصية اللازمة لأداء العمل بنجاح ، أمرا في غاية الأهمية بالنسبة للفرد وبالنسبة للعمل والانتاج .

ولدراسة الميول عند الأفراد ، هناك عدة وسائل ، منها الاستفتاءات التي كثيرا ما تستعمل لهذا الغرض ، ولكن هذه الطريقة لا يمكن الاعتماد عليها لأن ثباتها

وصدقها يتوقف على درجة تكيف الفرد وسلامته نفسيا ونضجه ومدى **تعاونه** ولكن قد يمكن تحسس ميول فرد من الأفراد بملاحظة نشاطه والعمل الذي يقوم به خصوصا في وقت فراغه ، ومدى ميله لهذا النوع من العمل وهناك أيضا اختبارات موضوعية Objective تستقصي ميول الأفراد ، وهذه الاختبارات تفترض أنه اذا كان لدى الفرد ميلا خاص ، فلا بد أنه عليم أكثر من غيره بنواحي هذا الموضوع أو المهنة أو الهواية ـ وعلى كل فالميل Interest هو استعداد لدى الفرد يدعو إلى الانتباه إلى نواح معينة تستشيره ، وجدانيا وتدفعه نفسيا إلى السلوك ، وهذا هو ما تحاول الاختبارات الموضوعية تحسسه واكتشافه في الفرد وليس معنى ذلك أن الميول ثابتة دائما لاتتغير ، فبعضها ثابت وبعضها يتغير باختلاف السن والظروف المحيطة بالفرد(١٧) .

مما تقدم نرى أن الذكاء والقدرات والاستعدادات الخاصة والميول تختلف من شخص لآخر وأن المجتمع الصناعي الناجح هو الذي يعتمد في توجيه الطلبة فيه توجيها مهنيا وفي الاختيار المهني للعمال ، وفي تدريبهم ، على تفهم هذه القدرات العامة والخاصة والميول ، بحيث يكون التوجيه أو التعيين أو التدريب متناسبا مع قدرات **وميول الافراد**، اذ أنه بدون الكشف عن ذكاء وقدرات وميول الأفراد لايمكن انتقاء أصلح الأفراد وأكفإهم للأعمال ، كما لا يمكن تنمية القوى البشرية في أي مؤسسة .

لكن هل الذكاء والقدرات والاستعدادات الخاصة والميول هي كل الفروق الفردية التي يجب أن نهتم بها : هل هذه الفروق وحدها هي العامل الأساسي لنجاح الصناعة والتدريب الصناعي والكفاية الانتاجية ؟ . . . طبعاالجواب «لا» ان الذكاء والقدرات والاستعدادات والميول لا توجد في فراغ ، بل انها تعمل في اطار من الشخصية «Personality» ، وان الفرد وحدة متكاملة ، وعلى هذا الأساس فان تكيف الشخصية وقدرة الفرد على **المواءمة** مع البيئة الاجتماعية وظروف الحياة والعمل الذي يقوم به يحدد إلى درجة كبيرة نجاحه وتقدمه ، فكم من فرد على درجة عالية من الذكاءويتمتع بقدرات واستعدادات خاصة نادرة ،

الا أنه عاجز عن الانتاج أو التقدم في عمله لعدم قدرته على التعاون الانساني مع أقران العمل أو مع البيئة التي يعيش فيها ، وكم من شخص يدفعه مركب النقص إلى جهد متواصل لتنمية قدراته المحدودة ، إلى درجة كبيرة من التنمية والمران فيفوق غيره ممن يفوقونه في القدرات والذكاء .

ان كل هذا يدعونا إلى دراسة شخصية الفرد بالاضافة لقدراته وذكائه وميوله ، عند تقويمه بغرض توجيهه مهنيا أو اختياره لعمل من الأعمال أو تدريبه لمهنة جديدة .

٤ ـ الشخصية والفروق الفردية

المقصود بالشخصية هو مجموعة الصفات والمميزات الجسمية والنفسية والعقلية والاجتماعية والمزاجية التي تبدو عند الأخذ والعطاء مع الفرد ، وهذه الصفات تميزه واضحا عن غيره من الأفراد ، وطبعا لا نعني بهذا التعريف أن الشخصية هي مجموعة من السمات ، فهذه السمات ليست الا ظواهر أو مظاهر لحياة نفسية جسمية اجتماعية متكاملة ـ وهناك عدة تعاريف مختلفة للشخصية ، ليس هنا مجال مناقشتها ،ولكن الذي يهمنا في هذا المجال هو أن للشخصية جوانب يمكن قياسها ومن هذه الجوانب درجة تكيف الفرد أو درجة انحراف شخصيته ، تلك الدرجة التي لها أثر كبير على قدرته على استغلال قدراته الخاصة وذكائه في الانتاج ، هذا كما يمكن قياس دوافع الفرد واتجاهاته والقوى التي تؤثر عليه في المواقف المختلفة ، وفي ضوء هذه الاختبارات يمكننا تكوين فكرة قريبة من الواقع عن مدى كون الفرد سويـ عادـا ، أو شاذًا منحرفا ، أو مريضا ، وبالتالي يمكننا التنبؤ مقدماً بما قد يسببه من مشاكل في ميدان العمل .

إن موقف كل فرد منا من بيئته المادية والاجتماعية والثقافية يتأثر لدرجة كبيرة بنوع شخصيته ودرجة سلامتها وقدرتها على التكيف ، بل إن القدر الكثير من تقدم الصناعة في الدول المتقدمة صناعياً . يرجع الفضل فيه الى برامج العلاقات الانسانية وإلى برامج الصحة النفسية للعمال ، والى اتباع الطرق العلمية في الأختيار المهني على أسس سيكولوجية ، بل إن الكثير من الخسائر في الميدان

الصناعي ، سواء كانت الأسباب تدهور الانتاج أو زيادة التكاليف والأجور ، أو زيادة حوادث العمل والاصابات ، تعزى لدرجة كبيرة الى عوامل إنسانية أهمها مدى توافر القدرات الخاصة لدى العمال ومدى تنمية هذه بالتدريب ومدى المحافظة على سلامة شخصياتهم ومساعدتهم على التكيف النفسي والاجتماعي (١٨) .

ولسنا في حاجة الى التدليل على ان العامل غير الكفء الذي يتمتع بالقدرات والاستعدادات الخاصة والميول اللازمة لمهنته والذي لا يتمتع بشخصية سليمة تساعده على التكيف للعمل ، أقل انتاجاً من غيره وأن انتاجه أقل جودة ونوعاً وأنه يحتاج دائماً لمدة أطول للتدريب في حين أنه يتقاضى من الأجر نفس الأجر الذي يتقاضاه زميله ذو الانتاج الوفير ، وقد ترجع عدم الكفاءة هذه ـ كما سبق أن ذكرنا ـ الى نقص القدرات ، أو الى اضطراب الشخصية أو كليهما ، وأحياناً الى ضعف الصحة العامة ، أو اختلاف توازن افرازات الفرد ، أو العجز الجزئي نتيجة عاهة او مرض .

هذا بالاضافة الى أن العامل الذي يعاني اضطراباً في الشخصية كالقلق الشديد أو الشعور الشديد بالنقص ، أو الشعور بالعظمة ، أو الشعور الشديد بالذنب ، أو الشعور بالاجهاد والاعياء النفسي ، فعلاوة عن قصوره في الانتاج ، فإنه دائماً سيء التوافق مع أقران العمل ومصدر للشغب والمتاعب ، وانخفاض الروح المعنوية خصوصاً إن كان يعمل كمشرف أو رئيس عمل كما أنه من الثابت علمياً أن ٨٠٪ من إصابات العمل وحوادثه سببها العمال وليست ظروف العمل ، وأن حوالي ٣٠٪ الى ٤٠٪ من العمال مسؤ ولون عن ٧٠٪ الى ٨٠٪ من الحوادث ، أي ان العامل الذي يحدث له حادث هو نفس العامل الذي يتكرر حدوث حادث له مرة ثانية ، وهؤلاء أغلبهم مرضى بامراض نفسية او عقلية ، أو يفتقرون للذكاء اللازم لاداء العمل بطريقة سليمة ، أو يفتقرون للقدرات الخاصة التي تطلبها الوظيفة ومن ثم لا يجدي التدريب معهم في إجادة العمل الذي يقومون به .

إن الفروق الفردية في القدرات والاستعدادات والميول الشخصية وفي الصحة العامة - كما هو واضح - هي السبب الرئيسي في اختلاف انتاج الأفراد والشركات والدول ، خصوصاً في ميدان الانتاج الصناعي ، كما أنها السبب المباشر في اختلاف معدلات تكرار الاصابات ومعدلات شدة الاصابة من مصنع لآخر ومن دولة لأخرى ، ولذلك فإن الاختيار المهني وتحليل الافراد والمهن من ألزم الأمور لنجاح الصناعة عامة خصوصاً في الدول النامية التي تتحول من اقتصاد زراعي وعمالة غشيمة الى اقتصاد صناعي ومجتمع حضري ، لا سيما ان كان هذا النمو في ظل النظام الاشتراكي الذي يحول الدولة الى «مصنع» كبير يهدف الى رفع مستوى الاقتصاد القومي والى تحقيق السلام الاجتماعي .

تحليل الاعمال

لكل عمل من الأعمال خصائص معينة يجب ان تقابلها صفات خاصة من الفرد الذي يسند اليه العمل . لذلك فإن أي برنامج منظم للاختيار يجب ان يلجأ الى تحليل الأعمال« Job analysis وتحليل الأفراد Analysis of the Individual ، حتى يمكن عمل عملية مماثلة بين العامل والعمل 'Job Tailoring' على اساس موضوعي 'Objective' وليس تبعاً لتقديرات شخصية بحتة Subjective ، يقوم بها رؤساء العمل أو ادارة شؤون العاملين في المصنع أو المؤسسة بدون مقاييس موضوعية .

والمقصود بتحليل عمل ما هو حصر واجبات هذا العمل وظروف القيام به ، والمؤهلات التي يجب توافرها في الفرد الذي يقوم به ، بحيث يؤدي عمله بطريقة مرضية وأن يشعر بالتكيف فيه ويتم ذلك عادة بتحديد وتسجيل البيانات المتعلقة بطبيعة العمل وتسجيل المهارات والمعارف والقدرات التي يجب توافرها في من يقوم به بنجاح ، بالتالي تسجيل المسؤوليات التي يجب ان يتحملها في هذا العمل .

وعلى هذا الأساس يمكننا القول بأن تحليل أي عمل يشمل وصفاً لهذا العمل 'Job Description' وبيانه بالشروط الواجب توافرها للقيام به بنجاح 'Job

specification وتستعمل هذه البيانات بالاضافة الى عملية الاختيار المهني والمماثلة المهنية ، في تقييم العمل من حيث الدرجة والأجور وفي تصنيف الأعمال 'Job classification في المؤسسة أو الشركة ، كما تستعمل أيضاً في تخطيط برامج التدريب والأمن الصناعي الى غير ذلك من الأغراض التي تستلزم تفهم طبيعة العمل والقدرات اللازمة لأدائه بنجاح .

وتحليل الأعمال بغرض الاختيار المهني كثيرة ، بعضها تقليدي قديم يهتم فقط بخصائص العمل وواجباته ووسائله وطرقه وشروطه مع ذكر بعض المؤهلات الخاصة بمن يقوم به كالصحة العامة والسن ودرجة التعليم . وبعضها حديث يهتم لدرجة كبيرة ببيان العوامل النفسية والعقلية التي تكمن وراء المهارة المهنية في عمل من الأعمال كالقدرات العامة والقدرات الخاصة ودرجة تكيف الشخصية وقد وضعت لذلك اختبارات خاصة تحتوي على قوائم خاصة بالقدرات اللازمة لكل مهنة بحيث تجمع الأعمال المتشابهة في فصائل للمهن. وبحيث يمكن بواسطة هذه الاختبارات عند اختبار العاملين الجدد التنبؤ بمدى الكفاية المهنية لكل منهم (١٢) .

هذا وقد لجأ بعض الباحثين الى تصنيف المهن على أساس مستويات الذكاء العام وعلى أساس الحد الأدنى للعمر العقلي الذي تقتضيه بعض المهن ووضعوا جداول خاصة في هذا الشأن على أساس الـ ٥٠٪ الوسطى من العمر العقلي لكل مجموعة مهنية ،ولأفراد يعملون فعلا في المهن التي بحثت، ولهذه الطريقة فائدتها ولكنها ليست بالطريقة المثلى إذ أن بعض المهن وإن كانت قليلة نسبياً ، ليس هناك علاقة وثيقة فيها بين درجة الذكاء ودرجة الأداء ، بل إن عامل الذكاء وإن كان له أهميه قصوى في المهن ذات المهارات الخاصة ، فإن أهميته تقل كلما اقتربت المهن الى مستوى نصف الخبرة 'Semi smilled work' ثم إلى مستوى العمل الذي لا يحتاج إلى مهارة أو خبرة «unskilled work» .

ولجأ بعض الباحثين إلى تحليل الأعمال عن طريق تصنيفها على أساس القدرات المهنية التي يتمتع بها مجموعة من العمال الناجحين في أعمالهم في المهنة ثم اختيار

الجدد بالقياس لهذه القدرات ، كما لجأ البعض إلى عزل بعض استعدادات خاصة بطريقة التحليل العاملي لنتائج الاختبارات النفسية السائدة وكونوا منها اختبارات خاصة للاستعدادات ، من ينجح فيها يصلح لعدة مهن ، ولسنا هنا في مجال شرح جميع طرق تحليل الأعمال ، سواء الطرق التقليدية أو الطرق النفسية الحديثة ، ويمكن الرجوع إلى نماذج واختيارات تحليل الأعمال واختيار ما يتناسب مع طبيعة أعمال كل شركة على حدة ، أو استعمال هذه النماذج التي تتناسب ومستلزمات الاعمال التي نريد تحليلها .

ولا يفوتنا هنا أن نتذكر أن طرق جمع بيانات تحليل الأعمال في شركة أو مؤسسة ما يمكن أن تشمل طريقة الاستبيان «Questionaire» لجمع البيانات من العاملين ، وطريقة المقابلة الفردية «I ndividual I nterview» وطريقة ملاحظة العاملين أثناء العمل «Observation» ، وطريقة المقابلة الجمعية «Group Interview» ، وعمل الاجتماعات الجمعية بين الباحث والأخصائيين في العمل .

ومما ساعد أيضاً على الدقة في تحليل العمل ، ملاحظة العمال الجدد تحت التمرين أثناء تدريبهم «Pre-service Training» لتسجيل الصعوبات التي يقابلونها ولمعرفة الأوضاع الخاطئة التي يلقونها أثناء العمل ، ثم استنباط الطرق الصحيحة اللازمة للعمل وفهم القدرات اللازمة للأداء بنجاح .

عملية الأختيار

على أساس فهمنا الآن لأسلوب تحليل الأفراد وتحليل المهن يمكننا أن نرسم سياسة للاختيار بحيث نختار الفرد للعمل الذي يستطيع أداء ه ، ويتوافق توافقاً انفعالياً ويتكيف له تكيفاً اجتماعياً يحقق للعمل أداء ه بنجاح ويحقق للفرد السعادة والرضا «بدرجة معقولة» وهناك طريقتان للاختيار :

١ـ الاختيار على أساس تحديد أدنى مستلزمات العمل . بحيث لا يعين إلا من هو على مستوى يمثل الحد الأدنى على الأقل وهذا يحدث عادة عندما نكون في حاجة إلى تعيين عدد كبير من العاملين ولا يوجد في سوق العمل العدد الكافي لننتقي منه الحاصلين على أعلى المستويات .

٢ ـ الاختيار على أساس ترتيب المتقدمين وفقاً لقدراتهم واستعداداتهم والشروط الواجب توفرها في كل عمل من الأعمال واختيار أصلح المتقدمين ، وتستعمل هذه الطريقة عندما يكون عدد المتقدمين لكل عمل من الأعمال كبيراً والعدد المطلوب أقل بكثير من عدد المتقدمين ويكون الاختيار في هذه الحالة كمسابقة بين المتقدمين ، لا يعين منهم إلا أصلح الأفراد .

والطرق التقليدية للاختيار تختلف عن الطرق الحديثة فهي لا تعتمد على دراسة الفرد وتحليل العمل ، بل تعتمد على تحليل طلبات الاستخدام والبيانات المنتقاة عن تاريخ حياة الفرد ، وعلى الصور الفوتوغرافية ، وعلى تحليل الخلق والشخصية بطريقة غير موضوعية Subjective في مقابلة Interview يقوم بها مندوبون من إدارات شئون الأفراد غير مدربين على القيام بها ، بل إن البعض كانوا يعتمدون قديماً على تحليل خطوط طالبي العمل ، وهذه كلها طرق غير علمية لا تعطي بيانات صادقة أو ثابتة عن الاستعدادت والصفات المزاجية والاتجاهات وغيرها لطالبي الأعمال ، بل إن نفس الطريقة لو قام بها أفراد آخرون من الشركة بالنسبة لنفس طالبي الاستخدام لوصلوا لنتائج مخالفة لما وصل إليها المختبرون أو المحللون الأول ، ومن هنا كانت عدم موضوعية نتائج هذه الاختبارات ،والبحوث العلمية التي أجريت تؤكد ذلك كثيرة (١٤) أما تحليل الأفراد بالاختيارات السيكولوجية والمقابلة لغرض التوجيه أو الاختيار المهني فانها أكثر موضوعية Objective من الطرق التقليدية وتستخدم هذه الاختبارات في الدول الصناعية الكبرى منذ أكثر من ٧٥ عاماً ، ولا تخلو شركة كبرى أو هيئة حكومية في هذه الدول من قسم سكيولوجي للاختيار المهني والمواءمة والتوجيه المهني كما يشترك هذا القسم في تخطيط برامج التدريب واختيار المدربين لهذه البرامج ، ولا تستبعد هذه الطريقة الحديثة في الاختيار طلبات الاستخدام والبيانات الخاصة بتاريخ حياة الفرد بل تستعين بها ، ولكنها لا تعتمد عليها وحدها اعتماداً كلياً في تحليل الفرد وقدراته واستعداداته وميوله وشخصيته ، كما كان يتبع فيما مضى .

الإختبارات والمقاييس النفسيّة
كوسيلة للإختيار المهني

للاختيار المهني

الاختبارات والمقاييس كوسيلة

للاختيار المهني

إن أكثر الاختبارات المستعملة في الميدان الصناعي خاصة وفي الاختيار والتوجيه المهني عامة ، هي اختبارات الذكاء ومقاييس الكفاية والاستعدادات والميل والاتجاهات وَالمزاج والخلق ، ولكن ليس معنى ذلك أن الاختبارات تغني حالياً عن استعمال الطرق الأخرى ولكن هذه الاختبارات تستعمل بالاضافة إلى طلب الاستخدام والمقابلة وإلى الاختبارات العملية أحياناً وذلك للحصول على نتائج أكثر ثبوتاً ووضوحاً من تلك التي كان يحصل عليها من استعمال الطرق التقليدية وحدها (٧) .

ولسنا هنا في مجال تقديم قائمة بالاختبارات السيكولوجية التي تصلح للاستعمال في الاختبار والتوجيه المهني ، خصوصاً الاختبارات المطبقة على البيئة المصرية ، والتي مازلنا في حاجة ماسة إلى الكثير منها ، ولكننا سنناقش فيما يلي الأساس النظري للقياس السيكولوجي ، وبمعنى آخر سنحاول الاجابة على: كيف تقيس الاختبارات السيكولوجية وما مدى صدق قياسها ؟

كيف تقيس الاختبارات السيكولوجية ؟!

إن الاختبار النفسي مثله مثل أي اختبار من أي علم آخر ، فكل الاختبارات في كل العلوم تقيس عينة صغيرة منتقاة تمثل ما يراد اختباره تمثيلاً دقيقاً أو أقرب ما يكون إلى التمثيل الدقيق ، وعلى هذا الأساس فالاختبار النفسي مقياس لعينة من السلوك يسمح لنا بالمقارنة بين الأفراد في صفة ما أو صفات سلوكية مختلفة ، وكلما كانت هناك علاقة بين سلوك الفرد في الاختبار وسلوكه فيما بعد في العمل كلما كان الاختبار مفيداً صالحاً لاختيار الأفراد على أساسه ، ولكن ليس معنى ذلك أن تكون بالضرورة موضوعات الاختبار مطابقة أو مشابهة في مواقفها ، مواقف العمل ، أو أن يكون السلوك الذي يريد الاختبار التنبؤ به هو دائماً نفس

..سلوك أثناء العمل ، إذ أن بعض الاختبارات في الواقع قد تقيس عينات من سلوك قد يشابه فعلاً السلوك أثناء العمل ، والبعض الآخر إنما يقيس القدرات والاستعدادات بأسلوب رمزي اسقاطي لا تشابه فيه بين إجابات الفرد وحقيقة السلوك في مواقف العمل أو الحياة الاجتماعية (١١) .

وتتكون الاختبارات عادة من عدة أسئلة أو مشكلات أو أشكال رمزية تستثير إستجابات مختلفة لدى الأفراد الذين تجري عليهم الاختبارات ، والقياس في النواحي النفسية والعقلية ليس بالأمر الهين الذي يمكن لأي إنسان أن يقوم به ، بل يجب ألا يتعرض له إلا الشخص المدرب له ، الذي يدرك أن أي اختبار لا يمكن أن يكون صالحاً للقياس إلا إذا سبقته خطوات طويلة من التجريب والتحسين للتأكد من ثبات وصحة نتائج الاختبار ومن أنه مميز .

إن معظم الاختبارات المستعملة حالياً تقيس عدة قدرات واستعدادات في وقت واحد ، وقد جرت العادة أن يعطي الفرد مجموعة من الاختبارات«Bettexy» ، وتقارن نتائج جميع الاختبارات من حيث تطابقها جميعاً وتقاربها من حيث النتائج ، بحيث تفسر نتائج القياس تفسيراً موضوعياً هذا كما يؤخذ في الاعتبار الحالة النفسية للفرد أثناء الاختبار ، ولذلك يمكننا القول إن الاختبارات النفسية عندما تطبق وتفسر بمعرفة أخصائي في هذا الميدان فإنه يلتزم الحذر والحكمة والتعقل ، وتأتي أحكامه أقرب ما تكون إلى الصواب . ولسنا بذلك ندعي أن الاختبارات النفسية هي طريق الكمال تحل مشكلة الاختيار المهني ، ولكن الواقع الثابت من الدراسات العلمية هو أن الاختيار عن طريق الاختبارات النفسية قد أدى إلى زيادة نسبة العمال الناجحين الذين أمكن مقدماً التنبؤ بنجاحهم ، مما كان له أثر كبير في استقرارهم في العمل وفي قيامهم بعملهم بدرجة كبيرة من الكفاية الانتاجية ، والاختبارات قد تكون فردية أي تجرى على فرد واحد ، أوجمعية أي تجري على مجموعة من الأفراد في وقت واحد ، وقد يتطلب إجراؤها ورقاً وقلماً ومعرفة القراءة والكتابة ، أو قد يتطلب إجراؤها أجهزة خاصة ، وهناك من الاختبارات ما هو لفظي ولا يحتاج إجراؤه إلى معرفة الفرد بالقراءة

والكتابة .

حركة الاختبارات النفسية في المجال الدولي :

وقد أصبحت الاختبارات النفسية الآن مستعملة في الميدان الصناعي في أميركا وأوروبا واليابان في معظم المؤسسات والشركات الكبرى ، ويكفي للتدليل على ذلك أن الكتاب السنوي الأول للمقاييس العقلية ١٩٣٨ قد احتوى ١١٨١ اختباراً صالحاً للتطبيق ، وفي عام ١٩٥٧ وصل عدد هذه الاختبارات إلى ٢٣٨٩ اختباراً ، كما أن المجلس الصناعي القومي الأميركي قام بدراسة ٣٥٠٠ مؤسسة صناعية وتبين له أن ٥٣٪ من المؤسسات التي تستعمل ٥٠٠٠ عامل فأكثر تستخدم الاختبارات النفسية في اختيار وتوجيه العمال فيها ، هذا وان كانت إدارة الجيش الأمريكي تعتمد على الاختبارات النفسية في توزيع أفرادها على المهن المختلفة منذ الحرب العالمية الأولى حتى الآن .

إن هناك علاقة وثيقة بين درجة التصنيع ومستواه من ناحية ، وبين حركة استخدام الاختبارات النفسية من ناحية أخرى في كل دول العالم ، وقد ثبت من الدراسات المقارنة أن الدول الأكثر تقدماً في مجال التصنيع والترشيد الاقتصادي ، هي نفس الدول الأكثر تقدماً من غيرها في ميدان البحث العلمي عامة وفي مستوى الأجهزة المتخصصة في عملية الاختيار والتوجيه المهني ، ففي سويسرا ، وفي فرنسا وفي كل من ألمانيا الاتحادية وألمانيا الفيدرالية ، تتعاون خبرات علوم الطب والنفس والاجتماع والاقتصاد والتكنولوجيا والتخطيط وفن إدارة الأعمال في وضع العامل المناسب في العمل المناسب وقد قال أحد خبراء هيئة العمل الدولية في هذا الصدد إن التقدم الهائل الذي تتمتع به كل من جمهورية ألمانيا الفدرالية واليابان اليوم ، مدين لبرامج الاختبار والتوجيه المهني بأوفى نصيب .

وتهتم الدول الصناعية بمشكلة الاختيار والتوجيه المهني على مستويات مختلفة ، منها المستوى القومي ، والمستوى الاقليمي ، والمستوى المحلي ، فعلى المستوى القومي تلتزم الدولة بوضع الأسس التشريعية ورصد الميزانيات العلمية لتشجيع حركة القياس النفسي والعقلي ، وعلى المستوى الاقليمي تتعاون الهيئات

والأجهزة المسئولة مع المصانع والمؤسسات على تطبيق سياسة التشغيل والتوظيف بما يحقق حسن استغلال الطاقات البشرية للدولـة ، وتنمية وتطوير أفرادها بما يناسب التطـور التكنولوجـي ، وعلى المستـوى المحلى تتعـاون الهيئـات المحلية والشركات والمصانع في كل الميادين التي تساعد على انجاح الخطة القومية .

حركة الاختبارات النفسية في الدول العربية .

إن عهد الدول العربية بالصناعة على نطاق واسع حديث ، فلم تكن أي منها على درجة تذكر من التصنيع، بل ان التعيين في خدمة الحكومة وكذلك الترقية إلى وظيفة أعلى لم يكن على أساس الصلاحية للعمل بل كان تحت تأثـير العوامـل السياسية والنفوذ الشـخصي ، لذلك فإن حركة الاختبـارات النفسية في الميدان الاداري أو الصناعي ولغرض التوجيه والاختيار المهني كانت في المهد وان كانت هناك عدة محاولات ناجحة في ميدان القياس النفسي والعقلي في الميدان التربوي ، في بعض الدول .

وقد ظهرت في السنوات الاخيرة في بعض الدول العربية كمصر عدة محاولات لتقنين اختبـارات نفسية لا ستخدامهـا في الجيش وفي ديوان الموظفـين ، ثم في مصلحة الكفاية الانتاجية ، وأخيراً في بعض المصانع الكبرى ، وأصبح هنـاك مجموعة من الاختبارات يمكن للاخصائـي المدرب أن يستخدمهـا بالاضافـة إلى المقابلة الشخصية الاكلينيكية ، وإلى طلب الاستخدام ، لغرض مماثلـة العمال بالأعمال التي يصلحون لها ـ هذا وان كانت البحوث العلمية عن نتائـج تطبيق الاختبارات لم تنشر على نطاق يبين درجة ثباتها للتأكد من صدقها ـ هذا كما أن بعض المصانع الكبرى أنشـأت فيهـا أقسامـاً نفسية للاختيار والتـوجيه المهنـي وبعضهـا استعـان بالاخصـائيين النفسيين في ميادين الصحـة النفسية والأمـن الصناعي بالاضافة إلى ميدان الاختيار المهني .

المقابلة كوسيلة للاختيار المهني

طريقة المقابلة الشخصية Interview من الطرق الشائعة للاختيار المهني والتوجيه المهني ، وتستعمل حالياً بالاضافة إلى الاختبارات السيكولوجية . والمقابلة في الواقع فن يحتاج إلى تدريب وليس كل شخص قادرا على القيام بها - وللمقابلة طرق فنية لا يتقنها الفرد بمجرد التمرين وحده ، إذ أن التدريب يجب أن يكون مصحوباً بالمعرفة عن فن المقابلة وعن سيكولوجية الفرد ويجب أن يتمتع القائم بالمقابلة قبل كل شيء بشخصية على درجة كبيرة من الصحة النفسية ، والموضوعية في نظرته للمواقف ، حتى لا يؤثر تأثراً ضاراً على موقف المقابلة وحتى لا يتأثر خطأ بالمظاهر التي يبدو عليها المرشح للعمل أو التي قد يتصنعها .

والمقابلة لا تغني اطلاقاً عن الاختبارات النفسية فهي لا تعطي بيانات ثابتة أو صادقة عن القدرات أو الاستعدادات أو الصفات الخاصة والاتجاهات النفسية للفرد طالب الوظيفة ، كما أن آراء بعض المختبرين تتضارب بعد عمل مقابلات متتابعة مع ذات الفرد ، حتى ولو كانت الأسئلة التي وجهت للفرد هي نفس الأسئلة ، أي كانت جميع المقابلات مقننة . ذلك لأن هناك فروقا فردية بين المختبرين وقيمهم واتجاهاتهم النفسية والعلمية ، كما أن مدلول الألفاظ يختلف من فرد لآخر أثناء المقابلة ، لذلك فإنه كلما كان المختبر اخصائياً مدرباً على إجراء المقابلات وكلما كانت المقابلات مقننة كلما كانت النتائج أقرب إلى الصواب ، وكلما اتفقت النتائج مع نتائج الاختبارات التي تستعمل في أغراض الانتقاء (١٧)

ويحسن دائماً أن يكون التركيز في المقابلات على اكتشاف البيانات والعوامل الموجودة في الأفراد والتي لا يمكن الكشف عنها بطرق أخرى . واستعمال المقابلة كأداة للحكم على الفرد في جملته بعد أن تكون نتائج الاختبارات النفسية قد استخرجت وبعد أن تكون الفحوص المختلفة قد تمت وسواء استخدمت الاختبارات النفسية أو لم تستخدم لابد من المقابلة الشخصية ويحسن أن يحضرها

صاحب العمل أو المشرف الذي سيعمل معه العامل . ويؤخذ في الاعتبار وجهة نظر صاحب العمل أو المشرف لأنه سيتعامل معه في المستقبل ويجب أن يكون لرأيه وزن ، أو يتولى القائم بالمقابلة إقناعه بخطأ رأيه إن كان رأيه غير موضوعي .

والمقابلة في الواقع أقدم وسائل الاختبار وأكثرها انتشاراً ، والتجاؤنا الآن إلى تقنيتها Standardization أي إلى تحديد ظروف اجرائها وتحديد الأسئلة التي تلقى فيها وطريقة إلقائها حتى يفهمها جميع الأفراد ، وبالتالي إلى استكمالها بالاضافة إلى وسائل أخرى كالاختبارات النفسية ، كل ذلك لنضمن عدم الوقوع في الاخطاء التي ارتبطت بنتائج المقابلات التي كانت تجري قديماً باسلوب سطحي وحكام غير مهرة يميلون إلى تهويل بعض الصفات الشخصية أو التهوين منها ، وذلك على غير قصد أو ارادة منهم ، على هذا النحو من التهذيب والتقنين يمكن الاعتماد على فن المقابلة إلى حد كبير بالاضافة إلى الوسائل الأخرى في الاختيار والتوجيه المهني .

والواقع أن المقابلة تؤدي وظائف عامة في عملية الاختيار المهني ، فبالاضافة إلى مساعدتها في تفهم شخصية وظروف طالب العمل فإنها تفيد في جميع المعلومات الضرورية عنه في التحقق من المعلومات التي تكون قد جمعت عامة من مصادر مختلفة ، كما أنها تعطي طالب العمل فرصة الحصول على المعلومات التي يريدها عن العمل وظروفه ومستقبله ، وأكثر من ذلك كله فإن المقابلة هي الفرصة الذهبية الأولى لتكوين علاقات إنسانية وصداقة بين طالب العمل والادارة .

طلب الاستخدام كوسيلة للاختيار المهني

يستعمل طلب الاستخدام كوسيلة للاختيار المهني منذ عهد قديم ، ولعل أهم عناصره التي كان يعتمد عليها في الحكم على صلاحية طالب العمل ، صورته الفوتوغرافية ، وخطه ، ثم تاريخ حياته المهنية ، وقد أجريت بحوث علمية كثيرة أثبتت أن الصور الفوتوغرافية لا تصلح اطلاقاً لتقدير ذكاء الفرد أو أمانته أو ميوله الاجتماعية أو العدوانية ، كما كان يظن خطأ قديماً ، هذا كما أن الصور لا تعطي

دلائل ثابتة ولا صادقة من الميول أو القدرات المهنة وبالاختصار فإن الصور الفوتوغرافية فقدت قيمتها كوسيلة لتقدير صلاحية الفرد للعمل وأصبحت فائدتها الآن لا تتعدى تحقيق شخصية طالبي الاستخدام واعطاء فكرة أولية عن مظهر الأفراد .

ولاتختلف قيمة الخط الكتابي لطالب الاستخدام كأداة تشخيصية لقدرات واستعدادات الفرد أو صفاته الشخصية ، عن (قيمة الصور الفوتوغرافية) بل أن أغلب علماء النفس يعتبرون محللي الشخصية على أساس الخط الكتابي من الدجالين .

أما بيانات تاريخ حياة الفرد التي تشملها طلبات الاستخدام فلا شك في أن بعضها له دلالته في تحليل طالبي الوظائف ، خصوصاً البيانات الخاصة بخبرات الفرد المهنية في الماضي ومدى استقراره في العمل ، إذ تبين من الدراسات التي أجريت في هذا الصدد أن هناك ارتباطاً مرتفعا بين الخبرات السابقة للفرد والنجاح في حرفة أو أعمال تتصل بهذه الخبرات كما تبين أيضاً أن كثيراً من البيانات التي تتضمنها طلبات الاستخدام ليس لها أي دلالة في التميز بنجاح الفرد في عمله من عدمه وأن هذه البيانات لا قيمة لها اطلاقاً في تحديد الصلاحية للعمل ، لذلك فإن الاخصائيين في الاختيار يصممون طلبات الاستخدام في ضوء هذه الدراسة بحيث تتضمن العناصر التي لها وزن في تحديد الصلاحية للعمل .

وهناك عدة أنواع من طلبات الاستخدام ليس هنا مجال لشرح كل منها والغرض منه .

برنامج عملي للاختيار المهني

إن أي برنامج عملي للاختيار المهني يجب أن يعتمد على ، طلب الاستخدام ، والمقابلة الشخصية ، والاختبارات النفسية ، ذلك لأن كلا منها مكمل للآخر . ولسنا في حاجة إلى أن نبين أن المقابلة والاختبارات النفسية هما الأداتان الرئيسيتان في تحليل الفرد وإن كان طلب الاستخدام له أهمية خاصة في الحصول على بيانات أساسية عن الفرد وتاريخ حياته المهنية .

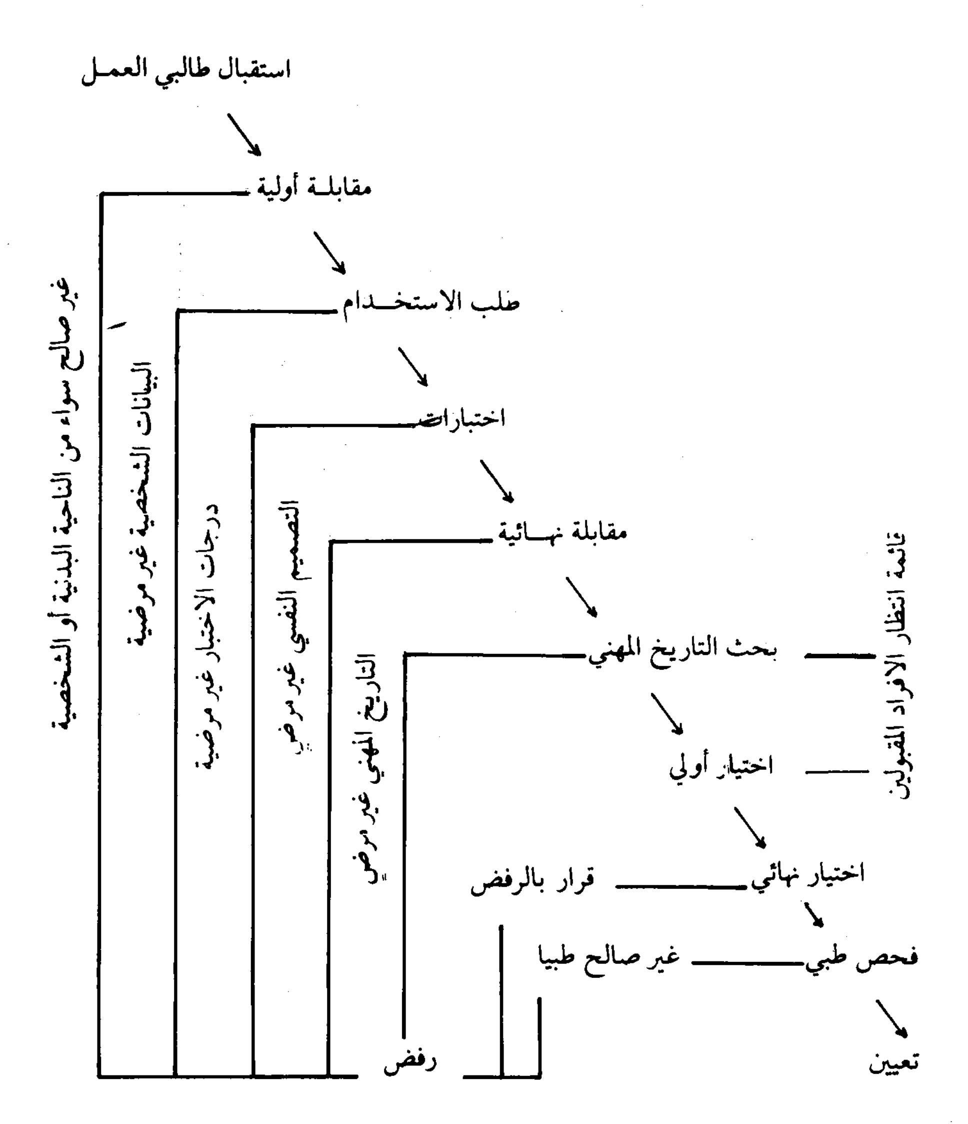
ويختلف نظام الاختيار وخطواته من مؤسسة إلى أخرى تبعاً لحجم المؤسسة ، ومقدرتها المالية ونسبة دوران العمل فيها ، وتوفر الاخصائيين الفنيين في عملية الاختيار فيها إلى غير ذلك من العوامل ، ولكن يمكن أن تتضمن خطوات الاختيار المراحل الآتية(١) وهي :

استقبال طالبي العمل ، ثم كتابة طلب الاستخدام الأولي ، ثم عمل المقابلة الأولية كوسيلة سريعة وأولية لإبعاد من يتضح عدم صلاحيتهم ،ثم يلي ذلك كتابة طلب الاستخدام التفصيلي للأفراد الذين اجتازوا المقابلة الأولية ، ثم اجتياز الاختبارات النفسية ، ثم اتمام المقابلة النهائية ، مع قيام الشركة ببحث تاريخ العمل السابق والتأكد من صحة المعلومات التي وردت في طلب الاستخدام ، وفي ضوء هذه الخطوات تتبين صلاحية الفرد للعمل ويقرر اختياره بصفة أولية أو رفضه ، ثم يعرض تقرير على رئيس القسم أو المشرف فإذا قرر صلاحيته فعلاً للعمل ، يتم اختياره نهائياً ـ ويرسل بعد ذلك للفحص البدني ، ثم يتم التعيين بصفة نهائية ، وهذه الخطوات ليس بالضرورة اتباعها بالترتيب التي وردت به ، بل يمكن رسم السياسة التي تتفق وظروف كل مؤسسة وفقاً لنشاطها وحجمها وامكانياتها .

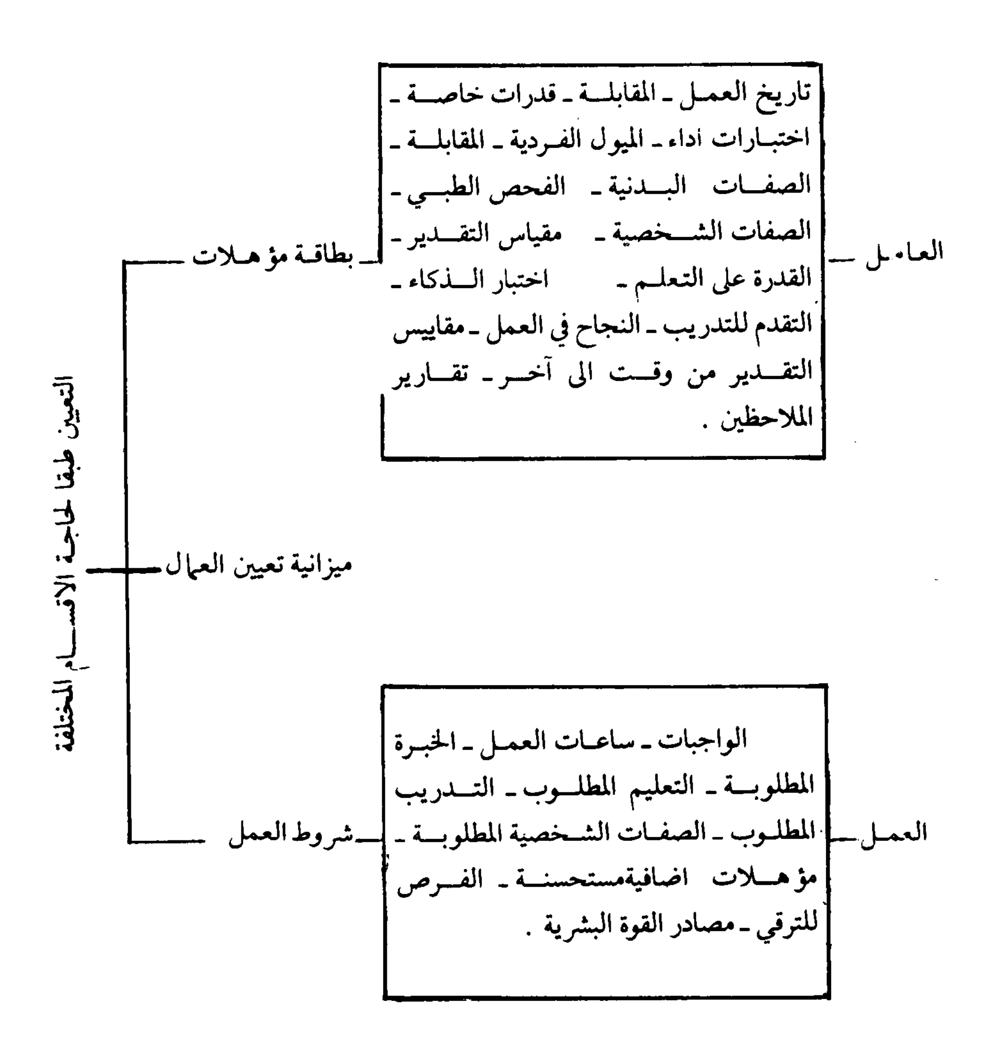
ولا يفوتنا طبعاً أن أي برنامج عمل للاختيار المهني يعتمد على دراسة الفرد ـ دراسة شاملة من ناحية ، وعلى تحليل المهنة أو العمل تحليلاً مفصلاً لمعرفة متطلباته المختلفة الفنية والسيكولوجية وغيرها ، كما سبق أن أسلفنا ، ويبين شكل رقم (٢) رسما تخطيطيا بالخطوات في عملية الاختيار ، كما يبين شكل رقم (٣) رسما تخطيطيا يبين العلاقة بين البيانات المختلفة التي تستخدم في عملية الاختيار والتعيين ، كما تبين الاستمارة رقم (١) البيانات اللازمة لتحليل الوظيفة .

---

(1) Monre, H., Psychology for Business and industry, 2nd ed. N. Y. Mc Graw Hill Co., Inc. 1942 pp. 67—69.



شكل رقم (٢) رسم تخطيطي بالخطوات المختلفة في عملية الاختبار (٢٨)



شكل(رقم٣) رسم تخطيطي يبين العلاقة بين البيانـات المختلفـة التـي تستخـدم في عملية الاختبار والتعيين (٥) (١٨)

(★) Watkins, G. S, Dodd, P. A., Mc Naughton, W. L. and Prossow, P.: The Management of Personnel and Labor Relations, 2ed., New York: Mc Graw-Hill Book Co., Inc., 1950 p. 254.

استمارة رقم (١)

استمارة تحليل وظيفة

(تمـلأ بمعرفة رئيس القسم)

اسم الوظيفة : القسم : المركز ـ الادارة :

الرجاء مراعاة وضع علامة (√) أمام خانة واحدة فقط داخـل كل عنصر من العناصر التالية .

---

١ ـ التعليم

ويقصد به الحـد الأدنـى من التعليم الـلازم لأداء العمـل ، بصرف النظـر عن مؤهلات شاغل الوظيفة الحالي .

□ الالمام بالقراءة والكتابة

□ شهادة متخصصة بما يعادل سنتين بعد الثانوية العامة

□ الشهادة الاعدادية أو ما يعادلها

□ شهادة جامعية

□ الشهادة الثانوية العامة

□ ماجستير أو ما يعادلها

□ دكتوراه أو ما يعادلها

٢ ـ الخبرة

ويقصد بهاالفترة الزمنية اللازمة لاكتساب المهارات الضرورية كحد أدنى لأداء الوظيفة ، بصرف النظر عن مدة خبرة شاغل الوظيفة الحالي . .

□ أقل من ستة شهور

□ ستة شهور إلى أقل من سنة

□ سنة إلى أقل من ثلاث

□ ثلاث سنوات إلى أقل من ست

□ ست سنوات الى أقل من تسع .

□ تسع سنوات إلى أقل من ١٢سنة .

□ ١٢ سنة إلى أقل من ١٥ سنة .

□ ١٥ سنة فما فوق

٣ ـ الدقة :

ويقصد بها القدرة اللازمة لأداء عمل معين بالسرعة المطلوبة مع مراعاة نسبة الأخطاء المسموح بها في مراحل العمل المختلفة .

ما مدى الخطأ المسموح به ؟

□ الاخطاء المترتبة على أداء العمل قليلة الحدوث ، أو لا ينتج عنها أثر يذكر .

□ الأخطاء المترتبة على أداء العمل يمكن اكتشافها قبل تأثيرها على غيرها من عمليات أخرى ويحتاج تصحيحها إلى وقت قصير .

□ الأخطاء المترتبة على أداء العمل يمكن اكتشافها قبل تأثيرها على غيرها من عمليات أخرى ويحتاج تصحيحها إلى وقت طويل .

□ الأخطاء المترتبة على أداء العمل لا يمكن اكتشافها الا بعد تأثيرها على عمليات أخرى ويحدث هذا التأثير في صورة تعطيل واضطراب في أداء العمل دون أن يتعدى حدود القسم أو الادارة أو المركز .

□ الأخطاء المترتبة على أداء العمل لا يمكن اكتشافها الا بعد تأثيرها على أعمال في أقسام أو ادارات أو مراكز أخرى .

٤ ـ التصرف :

هو القدرة على إيجاد حلول للمشاكل التي يتضمنها العمل بل يتفق مع القدرة على التصرف وسرعة البت في المشاكل التي تعترض العمل .

ما مدى احتياج العمل لتصرف القائم به ؟

□ عمل روتيني بسيط يؤدى طبقا لتعليمات محددة .

□ عمل روتيني يؤدى طبقا لتعليمات محددة ولكن يستلزم الخروج أحياناً عن الروتين .

□ تتضمن واجبات الوظيفة مشاكل بسيطة ، يمكن وضع الحلول لها دون حاجة إلى جمع بيانات عنها .

□ تتضمن واجبات الوظيفة مشاكل تحتاج عادة إلى تحليل ـ ومقارنتها ووضع الطرق التي تؤدي إلى حلها طبقاً لنظم أو تعليمات محددة .

□ تتضمن واجبات الوظيفة مشاكل معقدة تحتاج إلى تحليل ووضع الطرق التي تؤدي إلى حلها دون التقيد بنظم أو تعليمات محددة .

□ تتضمن واجبات الوظيفة مشاكل على درجة كبيرة من التعقيد تحتاج إلى تحليل دقيق والقيام بأبحاث لايجاد حل لها واتخاذ قرارت استراتيجية تؤثر على أكثر من عملية واحدة وأكثر من وحدة عمل .

٥ ـ نطاق الإشراف المباشر :

	وظائف بحث نوع الاشراف	وظائف إدارية	وظائف أخرى
□ شاغل الوظيفة مسئول عن عمله فقط .	—	—	—
□ مسئول عن عمل ثلاثة أفراد على الأكثر .	□	□	□
□ مسئول عن عمل من ٤ إلى ٧ أفراد .	□	□	□
□ مسئول عن عمل من ٨ إلى ١٠ أفراد .	□	□	□
□ مسئول عن عمل ١٠ أفراد فأكثر .	□	□	□

٦ ـ الاتصالات :

ويقصد به مدى حاجة العمل إلى اتصالات بالآخرين سواء كان هذا الاتصال داخلياً أو خارجياً لتنفيذ عمل أو وضع تقارير الأدارة .

□ عمل يحتاج إلى اتصال لمدة بسيطة بآخرين على نفس المستوى الوظيفي داخل المعهد لانجاز عمل معين .

□ عمل يحتاج إلى اتصال مدة طويلة بآخرين على نفس المستوى الوظيفي داخل المعهد لانجاز عمل معين .

☐ عمل يحتاج إلى اتصال في مدة معقولة بآخرين على مستوى أعلى داخل المعهد لانجاز عمل معين .

☐ عمل يحتاج إلى اتصال بآخرين على مستوى وظيفي بسيط خارج المعهد لانجاز عمل معين .

☐ عمل يحتاج إلى اتصال بآخرين على مستوى وظيفي عالي خارج المعهد لانجاز عمل أو أكثر .

٧ ـ المجهود الذهني والابتكار (الرجاء اختيار عامل من كل أ ، ب)

أ ـ المجهود الذهني

ويقصد به درجة الانتباه والتركيز العقلي اللازمة ومستوياته هي الآتي :

☐ عمل يحتاج إلى انتباه على فترات قصيرة أو بعض الوقت .

☐ عمل يحتاج إلى انتباه معظم الوقت .

☐ عمل يحتاج إلى انتباه وتركيز مستمر ومتشابه .

☐ عمل يحتاج إلى انتباه وتركيز مستمر ومتغير .

☐ عمل يحتاج إلى انتباه وتركيز مستمر ومتغير مع وجود ضغط في العمل .

☐ عمل يحتاج إلى انتباه وتركيز مستمر ومتغير مع وجود ضغط عال في العمل على أن يتم انجازه في وقت معين .

ب ـ الابتكار والمبادرة

☐ **أعمال روتينية بناء على تعليمات ولوائح واضحة تفصيلية .**

☐ **الاستفادة من المعلومات لحسن أداء العمل واكتشاف ـ نواحي القصور فيه ، وادخال بعض التعديلات .**

☐ **الاستفادة من المعلومات لإجراء بحوث معقدة نسبياً .**

☐ **الاستفادة من المعلومات لأجراء بحوث أكثر تعقيداً .**

٨ ـ المجهود البدني :

ويقصد به أوجه النشاط البدني التي تبذل لأداء الوظيفة .

- □ يحتاج العمل إلى جلوس معظم الوقت مع قدر ضئيل من الحركة
- □ يحتاج العمل إلى جلوس بعض الوقت مع قدركبير من الحركة .
- □ يحتاج العمل إلى حركة دائمة والوقوف المستمر .

٩ ـ ظروف العمل :

يبين هذا العنصر الأحوال الطبيعية والعوامل المنغصة المحيطة بمكان العمل .

- □ الظروف العادية للعمل بالمكاتب .
- □ التعرض بعض الوقت للضوضاء أو الأتربة أو الحرارة : ألخ ، مما يجعل من ظروف العمل أقل ملاءمة من ظروف العمل بالمكاتب .
- □ التعرض معظم الوقت للضوضاء أو الأتربة أو الحرارة أو العوامل ـ المشابهة ولكن ليس إلى الحد الذي يجعلها غير محتملة .

١٠ ـ المسئولية عن الأموال والعهد والآلات :

ويقصد بها المسئولية المباشرة الملقاة على شاغل الوظيفة من حيث مقدار الأموال والعهد والآلات ، والعناية المبذولة واحتمال التعرض للخسارة أو الضياع .

القيمة النقدية العناية والاحتمال	٥٠ -	٥٠ـ١٠٠	١٠٠ـ٥٠٠	٥٠٠ـ١٠٠٠	١٠٠٠
قدر بسيط من العناية واحتمال ضئيل للخسارة والضياع .					
عناية بعض الوقت واحتمال ضئيل للخسارة والضياع					
عناية معظم الوقت واحتمال متوقع للخسارة والضياع					
عناية طوال الوقت واحتمال كبير للخسارة والضياع					

رئيس القسم

تحريرا في : ________________________

- رأي مدير المركز أو الادارة :

. بيانات اضافية يرى مدير المركز أو الادارة اضافتها :

مدير المركز - الادارة

تحريراً في : ______________________________

References

(1) Anastast and J.P. Foley, Jr,. Differential Paychology, 2nd ed New York: The Macmillan Go., 1949.

(2) Anastast, A,: Differential Paychology, New York: The Macmillan Co. 1962.

(3) Burtt, H.E., Applied Psychology, New York: Prentice Hall, 1953.

(4) Blum, N,L.: Industrial Psychology and Its Social Foundations, New York: Happer and Bros, 1956.

(5) Carter H.D., Vocational Interests and joOrientation; A ten year Review Aupplied Psyco., Monographs of the American Assoc. For Applied Psychology. No: 2; Stanford University Press

(6) Cronback L.O., Essentials of Psychological Testing. N.Y. Harper, 1980.

(7) Guilford, J.P. (ID.), Fields of Psychology, 2nd., New York: D. Van Nostrand Co., Inc. 1960.

(8) Ghiselli. E.E.. and Brown, C.W.: Personned and Industrial Psychology. 2nd ed.. New York: Mc-Graw-Hill Book Co., Inc., 1965.

(9) Gray. J.S. Psychology in Industry, New York: Mc Graw-Hill Co.. Inc. 1962.

(10) Halstead Warde, Brain and Intelligence, Chicago Univesity of Chicago Press, 1977.

(11) Kelly. G.A. (Ed.) New Methods in Applied Psychology, College Park, Ed. University of Maryland, 1977.

(12) Paterson, D.C. (Ed). Analysis of the Individual Occupations, April 1944.

(13) Supper, D. E. Appraising Vocational Fitness, New York: Harper and Bres, 1949.

(14) Tiffin, J. Industrial Psychology, 2nd ed., New York: Prentice- Hall, Inc., 1949.

(15) Terman, Lewis M. And Merril, Maud A. Measuring Intelligence Boston. Houghton Mifflin, 1937.

(16) Wechselrs D.: The Range of Human Capacities, The Scientific Monthly, 31, 1930.

مراجع عربية

١٧ ـ ميادين علم النفس النظرية والتطبيقية ـ ج . ب جليفورد أشرف على الترجمة يوسف مراد ـ دار المعارف ١٩٥٦

١٨ ـ علم النفس الصناعي ـ محمد عثمان نجاتي ـ مكتبة النهضة المصرية ١٩٦٠

١٩ ـ علم النفس الصناعي ـ أحمد فؤاد الاهواني .

٢٠ ـ الخدمة النفسية في التجارة وادارة الأعمال ـ أحمد زكي صالح .

الحاجات الأساسيّة للعاملين
وأهميّة اشباعها

الحاجات الاساسية للعاملين وأهمية اشباعها

إذا تساءلنا عما يجعل الشخص يبتغي أو يرغب في مهنة معينة بالذات دون سواها ، وعما يحدو بالناس إلى اختيار مجال معين من العمل دون غيره ، وعن المشكلات التي تواجه الأفراد أثناء مزاولتهم لأعمالهم في شتى الميادين ، وعن أسباب قيام بعض الناس بأداء أعمال معينة لا يرغب فيها الآخرون . . سنجد أن هذه الأسئلة تبعث على الحيرة وتشغل الأذهان باستمرار . وقبل أن نسترسل في مناقشة هذه الأسئلة ينبغي أن نتفهم طبيعة العمل ، أي نفهم طبيعة النشاط الذي يبذل في الموقف المهني بما يؤدي إلى الرضا والاشباع .

يعتقد غالبية الناس أنهم يفهمون معنى العمل وطبيعته ، فقد رأوا غيرهم يعملون كما أنهم مارسوا العمل بأنفسهم ويقضون أغلب وقتهم في مزاولته ولكن الواقع يشير إلى غير ذلك فمعظم الناس لا يدركون معنى العمل إلا بدرجة محدودة ، ومثلهم في ذلك كمثل معرفة طبيعة الطقس إذ نستمتع به أو نقاسي من آثاره ، ولكننا نقبله دون مناقشة ، فالعمل يعني بالنسبة للكثيرين ـ المكان الذي نقضي فيه الجزء الأكبر من اليوم لمزاولة أنواع معينة من النشاط ، ولن تتطلب مشكلاته سوى استخدام القريحة والتفكير العابر لحلها . . . هذه هي الفكرة الشائعة عن معنى العمل بين عامة الناس فيما عدا طبقة العلماء والمفكرين والمشتغلين بمشكلات الصناعة والادارة . وقد نشأ عن هذا القصور والسطحية في التفكير أن غاب عن الأذهان ، ما انتشر في المجتمع من المشكلات المهنية .

كيف اذن نستطيع أن ندرك المفهوم الواقعي للعمل ؟

لماذا يعمل الناس وما الذي ينتج عن قيامهم بالعمل ؟

لكي نجيب عن هذه الأسئلة ينبغي أن نبدأ بمناقشة طبيعة العمل والدور الذي تقوم به المهن في حياة الفرد من حيث اشباع حاجاته الاساسية ورغباته بما يؤدي إلى اثارة الدافع للعمل .

طبيعة العمل

تستخدم مصطلحات «واجب» و «وظيفة» و «عمل» و «مهنة» في مختلف

المؤسسات وغالباً ما تستخدم استخداماً شائعاً بدون تحديد . وقد عرف «شارتل SHARTELL » هذه المصطلحات كما يأتي . .

١) الواجب

هو كل موقف يبذل فيه مجهود بشري لتحقيق هدف معين ، وقد يكون المجهود بدنياً أو عقلياً . وقد يبذل الجهد لنقل شيء من مكانه أو لتغيير حالته أو لابقائه في وضع معين . وقد يكون الشيء ملموساً أو غير ملموس ويؤدي الفرد عادة أكثر من واجب أثناء انجاز عمله .

٢) الوظيفة

عندما تتعدد الواجبات بحيث تتطلب استخدام فرد للتفرغ لادائها حينئذ تنشأ الوظيفة فالوظيفة اذن هي مجموعة من الواجبات والمسئوليات التي تستلزم تخصيص فرد للقيام بها ، وترتبط هذه الواجبات بعضها بالبعض الآخر ، كوظيفة الكاتب على الآلة الكاتبة . ويمكن القول بأن هناك عدداً من الوظائف في أي مؤسسة يتناسب مع عدد العاملين بها .

٣) العمل

مجموعة من الوظائف المتشابهة الواجبات في احدى المؤسسات مثل عمل السكرتارية الذي يضم وظائف النسخ والاختزال والاستقبال وما اشبه .

٤) المهنة

مجموعة من الأعمال المترابطة التي تنتمي إلى عائلة واحدة ، مثل المهنة الكتابية التي تشتمل على أعمال السكرتارية والمحفوظات وغيرها .

ويساعد النشاط المهني على اتاحة الفرصة للشخص للتعبير عن ذاته والاستفادة من مهاراته وخبراته واستعداداته . ويلاحظ في المهن المتخصصة أن نشاط العمل الذي يستلزم توافر استعدادات خاصة وتدريب معين يساعد على الاشباع المهني والرضا عن العمل أكثر منه في حالات النشاط الذي لا يسمح إلا بالقليل من هذه الاستعدادات ويرجع السبب في ذلك إلى دينامية الاستعدادات فالقدرات والاستعدادات التي لا تستغل تخلق نوعاً من التوتر الذي يحتاج إلى تخفيض أو

ازالة ، بينما نجد أن الاستعدادات التي تستغل أو تمتص في اطار نشاط العمل ينتج عنها الشعور بالاشباع ، ولهذا يميل الفرد إلى الاستمرار في أداء العمل الذي يعتبره ملائماً لاستعداداته ومهاراته وخبراته ويجد في ذلك ارضاء لذاته .

ويلاحظ أنه عندما تتقدم السن بالعاملين فإن شعورهم بالحاجة إلى الأمن يأخذ في الازدياد ، وينشأ هذا الشعور عن خوفهم من الاضطرار إلى ترك العمل أو التقاعد أو البحث عن عمل مؤقت ، الأمر الذي يجعل الحاجة إلى الأمن تبدو مسيطرة وتصبح دافعاً قوياً على العمل .

ومما تقدم يتضح أن العمل يلعب دوراً هاماً في تقرير المستوى الاجتماعي للفرد وقيمه واتجاهاته وطريقته في الحياة ، ولذا فليست المهنة مجرد وسيلة لكسب العيش فقط ، ولكن لها أيضاً وظيفتها الاجتماعية التي تحدد وسيلة الفرد في الحياة .

دور المهن في حياة الفرد

لكي ندرك الدور الذي تلعبه المهن في حياة الفرد يجب أن نفهم الفرد وحاجاته الأساسية . فلقد اتضح خطأ الفكرة القائلة بأن الانسان يعمل لمجرد الحصول على القوت ، ويكفي للتدليل على خطأ هذه الفكرة أن نذكر أنه كان من الواجب ـ تصديقاً لهذا الرأي ـ أن يقف العمل وينتهي بمجرد حصول الفرد على القوت الضروري وإذا نظرنا نجد أن الانسان لم يقم ببناء حضارته بهذه الوسيلة البسيطة التي تستهدف مجرد الحصول على القوت ، ولقد أثبتت دراسات الروح المعنوية في الصناعة ودراسات الاشباع المهني أن العمل ينطوي على أشياء كثيرة بالنسبة للفرد ـ بالاضافة إلى الحصول على القوت .

ان الفرد كل متكامل منظم ، ولذا يجب أن تدرس دوافع الانسان وتصنف على أساس انساني ، فالدوافع أو الحاجات الأساسية هي في الغالب لا شعورية . ومن الجلي أن الموقف الذي يتفاعل فيه الفرد مع بيئته يجب أن يوضح بأكمله في الاعتبار ، وعلى الرغم من أن الدوافع هي التي تثير السلوك وتسببه إلا أن هذا السلوك يتأثر عادة بعوامل بيولوجية وثقافية وموقفية .

وتصنف الحاجات الاساسية للانسان :ـ

١) حاجات فسيولوجية أو أولية
٢) حاجات اجتماعية نفسية أو ثانوية .

ومن أمثلة الحاجات الفسيولوجية الجوع والعطش والجنس ، وهي ضرورية لحفظ النوع وبقاء الانسان ، ولذا فهي شائعة بين جميع البشر ولكنها تظهر بدرجات متفاوتة وتتعدل الحاجات الأولية عن طريق الخبرة والممارسة الاجتماعية . أما الحاجات الثانوية فهي أكثر غموضاً من الحاجات الأولية لأنها تمثل الحاجات المعنوية . وتنمو الحاجات الثانوية وتتطور وفقاً للنضج العقلي للشخص ومن أمثلة الحاجات الثانوية ، المنافسة ، وتحقيق الذات ، والانتماء ، والاعتراف ، والتقدير .

وتلعب الحاجات الثانوية دوراً هاماً في تعطيل أو تعقيد الجهود التي تبذلها الادارة لاثارة دوافع العاملين وتحفيزهم للعمل . فإن كل خطوة تخطوها الادارة تؤثر على الحاجات الثانوية ، ولذا فإن هناك فكرة ثابتة في العلاقات الانسانية تنادي بأن تضع الادارة في اعتبارها عند التخطيط تأثير افعالها المرتبة على الحاجات الثانوية للعاملين . وتختلف الحاجات الثانوية وتتنوع من شخص إلى آخر بدرجة تفوق تلك التي نراها في الحاجات الأولية للفسيولوجية ، بل قد نراها متضادة في شخصين : فقد يشعر فرد بالحاجة إلى تحقيق الذات ، ولذا فهو يؤكد أهميته بصفة مستمرة ويسلك سلوكاً عدوانياً مع الآخرين . بينما نرى شخصاً آخر على النقيض من ذلك فهو يسلك سلوكاً سلبياً متسامحاً مستسلماً أمام عدوان الآخرين . كما تختلف الحاجات الثانوية وفقاً للظروف المختلفة . وتتميز الحاجات الثانوية بالخصائص الآتية :

١) انها شديدة التأثر بالخبرة التي يمر بها الفرد .
٢) انها تتنوع في النمط والكثافة من شخص إلى آخر .
٣) أن تتغير في داخل الفرد ذاته .
٤) انها تعمل في اطار الجماعة ولا تعمل منفردة .
٥) انها مشاعر غامضة وليست ملموسة كالحاجات الفسيولوجية .

٦) انها تؤثر على السلوك بصفة عامة .

وعلى الرغم من تصنيف الحاجات إلى أولية وثانوية ، فإن التقسيم لأغـراض الدراسة فقط ، ولكنها في واقع الحياة لا تنفصل بعضها عن البعض الآخـر في كيان الفرد فالحالة الفسيولوجية للجسم تؤثر على حالة الفرد العقلية والنفسية ، كما أن الحالة النفسية للفرد تؤثر على كيان الجسم .

ومن جهة النظر المهنية ، فقد نظمت الحاجات الأساسية للانسان بطريقة هرمية بالنسبة لقوة هذه الحاجـات وفاعليتهـا . والحاجـات الاسـاسية وفقـاً لتصـنيف «ماسلو» هي :

١) الحاجات الفسيولوجية .

٢) الحاجة إلى الأمن والطمأنينة .

٣) الحاجة إلى الانتماء والشعور بالقبول (الحب) .

٤) الحاجة إلى الاعتراف والتقدير .

٥) الحاجة إلى المعلومات والفهم .

٦) الحاجة إلى تحقيق الذات .

وسنناقش باختصار كلاً من هذه الحاجات .

١) الحاجات الفسيولوجية

تعتبر هذه الحاجات نقطة البداية في اثارة دوافع الفرد ، وهي تختلف في طبيعتها عن الحاجات الأخرى إذ تبدو أعراضها جسمية بدرجة كبيرة فالجوع مثلاً يبدو مكانه في المعدة ، ولكن الواقع أنه في حالة الجوع الشديد تصبح أنسجة الجسم في حاجة شديدة إلى الاشباع ، وينطبق نفس القول على حالة العطش .

والحاجات الفسيولوجية هي أكثر الحاجات فاعلية بالنسبـة للفـرد وتؤثـر على سلوكه وعندما لا تشبع إحدى هذه الحاجـات الفسيولـوجية فإن الفـرد يميل إلى الخضوع لسيطرة هذه الحاجة بالدرجة التي تخبو معها أية حاجات أخرى وتختفي من تفكيره حتى يشبع الحاجة الفسيولوجية .

٢) الحاجة إلى الأمن والطمأنينة

تظهر أهمية هذه الحاجة بمجرد اشباع الحاجات الفسيولوجية وخاصة بالنسبة للراشدين ، وتدفع الحاجة إلى الأمن الناس إلى الحرص والحذر ، وهي التي تثير فينا الرغبة في تملك العقارات والتأمين على الحياة والادخار علاوة على ما تبعثه النظم الدينية من أمن روحي .

٣) الحاجة إلى الانتماء

عندما تشبع الحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمن تبرز حينئذ الحاجة إلى الانتماء فيشعر الشخص شعوراً قوياً بأنه يفتقد الصديق أو القرين كما يشعر بظمأ للعلاقات الوجدانية مع الآخرين ، ويرغب في أن يتخذ مكاناً في جماعته ويكافح لتحقيق أهدافه في ظل الجماعة وفي اطار أهدافها ، ويعتبر تعطيل هذه الحاجة من الأسباب الأساسية لحالات عدم التوافق وسوء التكييف .

٤) الحاجة إلى الاعتراف والتقدير :

توجد لدى الكثيرين الحاجة أو الرغبة في تقدير أنفسهم تقديراً عالياً مع احترام الذات كما يرغبون في أن يقدرهم الآخرون ويؤدي اشباع الحاجة للتقدير إلى الاحساس بالثقة بالذات والقوة والمقدرة والكفاءة والنفع بالنسبة للمجتمع . ومن ناحية أخرى فإن تعطيل هذه الحاجة يؤدي بالفرد إلى الاحساس بالنقص والضعف والعجز ، كما يؤدي إلى الصراع النفسي . وقد تدفع هذه الحاجة الأفراد إلى محاولة الظهور بشتى الوسائل ولفت الأنظار ، فمنهم من يحتكر الحديث في أي مجلس أو اجتماع دون أن يتيح الفرصة لغيره حتى ترمقه الأنظار طول الوقت كما تدفع آخرين إلى بذل جهدهم للتفوق على أقرانهم في العمل حتى تلتفت إليهم الأنظار مقرونة بالاعجاب والتقدير .

٥) الحاجة إلى المعلومات والفهم

لهذه الحاجة أهميتها وتأثيرها على الفرد من حيث فهمه لكل ما يتعلق بحياته وبالمجتمع الذي يعيش فيه . ويحاول الفرد الحصول على المعلومات التي تتعلق بأحداث المجتمع ويعمل على استيعابها وفهمها . فاننا بحاجة دائمة إلى أن نفهم

العالم الذي نعيش فيه وإلى فهم أنفسنا أيضاً ، واشباع هذه الحاجة ضروري حتى تتحقق عملية التكيف والتوافق .

٦) الحاجة إلى تحقيق الذات

المقصود بهذه الحاجة هو أن يختار الانسان العمل الذي يلائمه في حدود قدراته وامكانياته ويحاول تحقيق أهدافه في هذا المجال ولذا تختلف صيغة هذه الحاجة بالنسبة لامكانيات الفرد ومستوى طموحه . وتتحقق هذه الحاجة عن طريق اشباع الحاجات الاخرى التي سبقتها .

ويحاول الانسان ان يشبع الحاجات الاساسية بوسائل وأنماط مختلفه من السلوك ، وتختلف قوة هذه الحاجات وفاعليتها من شخص الى آخر ، والشخص الذي يمكنه اشباع هذه الحاجات يستطيع ان ينظم حياته ويتكيف مع الظروف المحيطة به ، ومن ثم يشعر . بدرجة معقولة من السعادة والرضا .

الرغبات الانسانية

عندما تتم المواءمة بين الحاجات الأساسية وظروف البيئة فانه ينتج عن هذه الحاجات مجموعة من الأهداف أو الرغبات التي يتوقعها الفرد من عمله . فالرغبات اذن هي الحاجات الاساسية بعد تعديلها بما يتلاءم مع البيئة ، ومن الضروري تحويل الحاجات الاساسية الى رغبات حتى تثير الدوافع وتحفز الفرد الى العمل ومن المسئوليات الهامة للادارة ان تهتم برغبات العاملين حتى تعمل على تحقيقها عند وضع خطة للحوافز ، وقد وضعت رغبات العاملين موضع البحث والدراسة ودلت هذه الدراسات ، على أن الرغبات الهامة تختلف حسب طبيعة الجماعة التي تمت دراستها ، وان كان هناك اتفاق على ما في هذه البحوث . . فاتضح أن الموقف المالي ليس في أول قائمة الرغبات ، وليس المقصود بهذا القول هو عدم أهمية الاجر المالي أو الدخل بالنسبة للفرد ، ولكن له أهميته لاشباع الحاجات الفسيولوجية والحاجة الى الأمن ، وليست أهمية الدخل للدخل ذاته ، ومن الرغبات الأساسية تظهر أهمية الميل الى العمل ، واحترام

الزملاء ، وفرص الترقى ، والتأمينات الاجتماعية ، والكرامة الانسانية .

واتضح من احد البحوث الهامة التي طبقت على خمسمائة من العاملين لمعرفة رغباتهم فيما يتوقعون من العمل أن الرغبات العشر الاساسية للعمال هي ما يأتي كما عبر عنها العاملون :

* اننا نرغب في القيادة السليمة ، اننا نعتمد على قادتنا في كثير من الاحيان
* اننا نرغب في المعرفة وتوافر المعلومات . اننا نرغب ان ندرك حقيقة واقعنا وأهدافنا ، وسائر القوى التي تؤثر على بيئتنا .
* اننا نرغب أن نعامل بما يحفظ كرامتنا الانسانية . اننا بشر لنا مشكلاتنا وحاجاتنا .
* اننا نرغب في توافر المثيرات واتاحة الفرص لنمونا وتقدمنا ، واننا ندرك ما يتطلبه ذلك من بذل الجهد والتنافس مع الاخرين .
* اننا نرغب في الحصول على الاستقلال الذاتي والحرية في ادارة شئوننا .
* اننا نرغب في الحصول على الاحترام والتقدير من الاخرين ومن المجتمع ، ان لنا صفاتنا الاجتماعية ، كما نرغب في تجنب الصراع الشخصي .
* اننا نرغب في توفير الامن والاستقرار ، كما نقاوم التغيير .
* اننا نرغب ان تتوافر لنا الظروف الملائمة أثناء العمل اسوة بزملائنا ، بما في ذلك تقدير الاجور المناسبة .
* اننا نرغب في اداء العمل المثمر المفيد الذي يسهم في مواجهة الاحتياجات الاجتماعية ، ان المشاركة تساعدنا على أن نشعر بالانجاز الحقيقي المثمر .
* اننا نرغب ان نعامل بعدل ، مع مراعاة الواقع والظروف ، وليس مجرد التقيد بحرفية النظم والتعليمات والقوانين .
* وتتوقف استجارة الشخص للمثيرات على ادراكه للموقف بأكمله . فالفرد يقيم ما يدركه ثم يقرر ما يفعله حسب طبيعة الموقف ، وقد تكون استجابته انفعالية أو عقلية وليس من الميسور أن نباعد بين هذين المعيارين العقلي والانفعالي ،

وان كانت الناحية الانفعالية هي التي تصبغ معظم سلوك الفرد ، ومن القول الشائع ان الانسان يقرر ما يعتقد أنه صحيح ، ثم يستخدم المنطق والعقل ليؤيد هذا القرار ، ولذا فمن واجب الادارة أن تحذر المغالاة في استخدام المنطق والعقل .

فالانسان هو الانسان قبل كل شيء ، وعلينا ان نعمل على اثارة دوافعه بالطريقة التي يقبلها ويتفهمها من وجهة نظره حتى يمكننا اسعاده ومساعدته على التكيف بالانتاج المثمر .

مراجع

— Allport G , Personality , New York . Holt , 1973.

— Argyris C . , Persinality and Organization , N .Y . . 1975.

— Gastello F , and Zaikind S . Psychology in Administration Fnglewood cliffs : prentice -hall , 1973

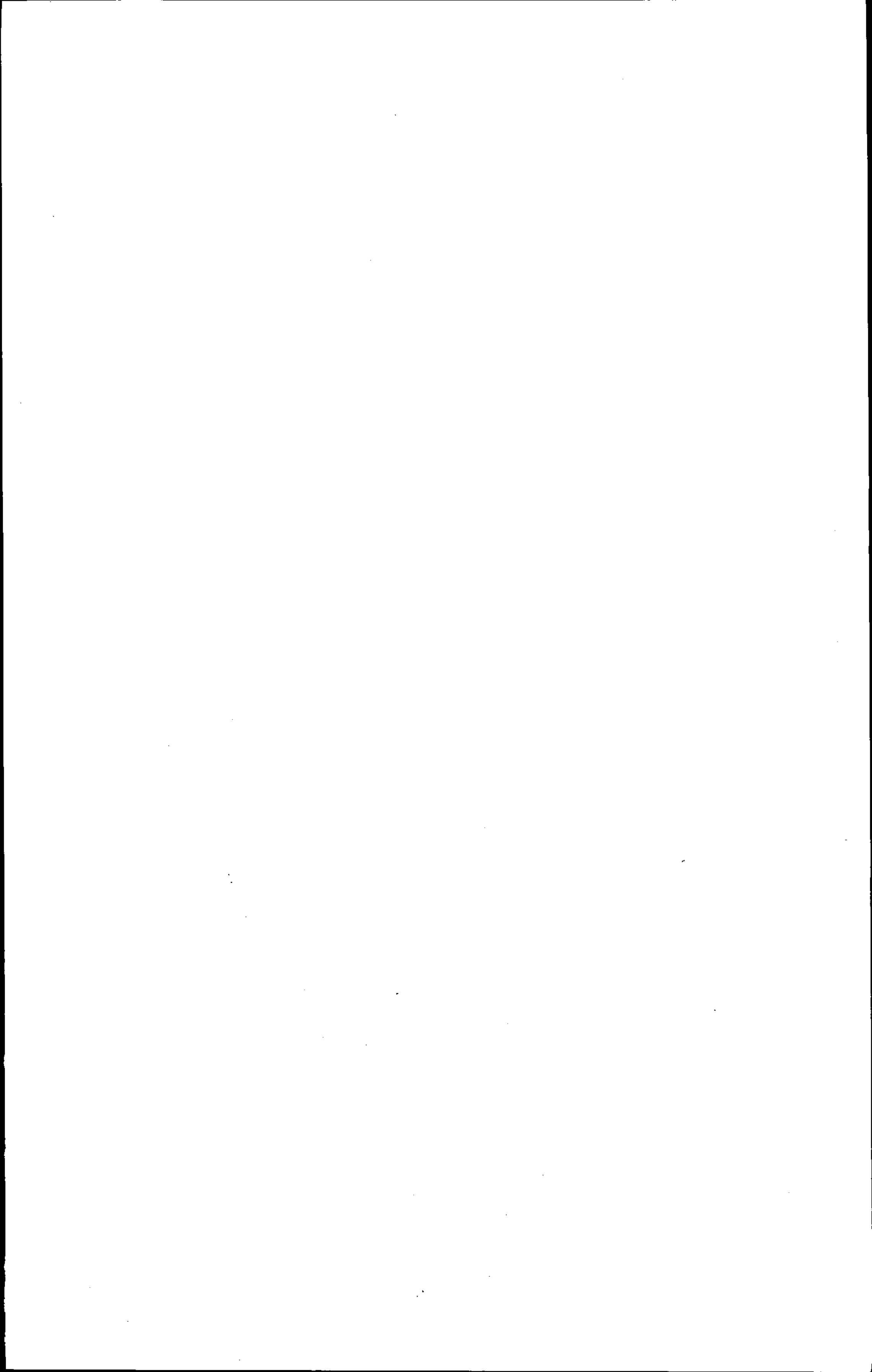
— H erzberg F . , the Motivation to Work , N . Y . , J . Wiley , 1974

— Katz D . , Kahn R . ,The social psychology of Organization , New york . J . Wilcy , 1975.

— Luthans F . , (Id .) Contemporary Readings in Organizational Beheviour , N .Y . , Mc Craw -hill , 1975 .

— Morse N . and Weise , the Function and Meaning of Work and the job , . American Society , Revised Volume 20 No , 2 April 1965 .

دور القيم في الإدارة والإنتاج



دور القيم في الادارة والانتاج

ان ادارة الأعمال بوجه عام عملية اجتماعية مستمرة تعتمد على العناصر البشرية والمادية والفنية المتاحة ، وتهدف في أي مجال محدد الى الوصول الى هدف محدد . . . ويعتمد نجاح الادارة على درجة فهمها وقدرتها على استخدام وتنمية العناصر البشرية التي تستخدمها في نشاطها . . . ذلك لان العامل الانساني يفوق في أهميته جميع العوامل الاخرى ، اذ بدونه لا يمكن ان تكون انتاجية العوامل والمادية مرضية .

ولكي يمكن استخدام العناصر البشرية بدرجة معقولة من الكفاية يتحتم فهم السلوك الانساني والعوامل المؤثرة فيه ، لما للسلوك الانساني من أثر كبير على الفرد والمنظمة التي يعمل بها والمجتمع عموما .

ويعتمد السلوك الانساني عادة على القيم التي يدين بها الفرد Values ذلك لان كل سلوك Attitude مرجعه قيمة من القيم ، ويختلف الأفراد عادة ، كما تختلف مجتمعاتوالبيئات المختلفة باختلاف القيم ، لذلك حظى موضوع القيم بدراسات متعمقة في مجالات الادارة العامة وادارة الأعمال ، لأنه كلما كانت القيم السائدة في منظمة ما ، خصوصا بالنسبة للعمل ، قيما متجانسة Homogeneous Values كلما ساعد ذلك على الانتاج ، وتحقيق جو ملائم للعمل والتعامل مع العملاء . . . لذلك تعنى المنظمات المختلفة بعملية نشر قيم خاصة تعتقد انها لازمة لحسن اداء العمل ولرفع سمعة المنظمة في المجتمع ، وبمعنى آخر تعنى المنظمات بمحاولة جعل موظفيها يؤمنون بقيمها وتسمى هذه العملية بعملية Accul turation .

والهدف من توحيد القيم الخاصة بالعمل هو تفادي تضارب القيم نحو أسلوب اداء العمل ، لان التضارب في القيم يخلق مواقف غامضة Conflict in Values .

تؤدي الى صراع وعدم وضوح في أسلوب اداء العمل ، الأمر الذي يؤدي الى

الاضرار بالمنظمة ويصورها في نظر المجتمع خصوصا مجتمع عملائها ـ بصورة غير مشرفة .

ولكن ما هو تعريف القيم ؟

سنعتمد هنا على التعاريف والتصنيف التي قال بها «فرنون» للقيم وهي تتضمن القيم النظرية ، والقيم الاقتصادية والقيم الجمالية ، والقيم الاجتماعية ، والقيم السياسية ، والقيم الدينية ، وطبعا لايعنينا من هذا التقسيم سوى القيم الاجتماعية«Social Values» والقيم النظرية ، والقيم الاقتصادية ويقصد بالقيمة النظرية : اهتمام الفرد وميله الى اكتشاف الحقيقة ، وهو في سبيل ذلك الهدف يتخذ اتجاها معرفيا في العالم المحيط به . فهو يوازن بين الأشياء على أساس ماهيتها ، كما انه يسعى وراء القوانين التي تحكم هذه الأشياء بقصد معرفتها دون النظر الى قيمتها العملية ، أو الى الصورة الجمالية لها .

ولذلك نجد ان الأشخاص الذين يضعون هذه القيمة في مستوى غيرها من القيم يتميزون بنظرة موضوعية نقدية ، معرفية ، وهم عادة يكونون من الفلاسفة والعلماء ، والباحثين في المجالات المختلفة ، ويحتاج مجال ادارة الأعمال لمثل هؤلاء الأفراد ، لدراسة السوق بنظرة موضوعية ، وتقييم نتائج البحوث في مجالات العلاقات العامة وغيرها مما يهم رجال الادارة .

أما القيمة الاقتصادية

فيقصد بها اهتمام الفرد وميله الى ما هو نافع وهو في سبيل هذا الهدف يتخذ من العالم المحيط به وسيلة للحصول على الثروة وزيادتها عن طريق الانتاج والتسويق واستهلاك البضائع واستثمار الأموال .

ولذلك نجد ان الأشخاص الذين تتضح فيهم هذه القيمة يتميزون بنظرة عملية لتقييم الأشياء والأشخاص تبعا لمنفعتها ، وهم عادة من رجال المال والأعمال .

أما القيمة الجمالية :

فيقصد بها اهتمام الفرد وميله الى ما هو جميل من ناحية الشكل أو التوافق ، وهو لذلك ينظر للعالم المحيط به نظرة تقدير له من ناحية التكوين والتنسيق ، والتوافق الشكلي ، ولا يعني هذا ان الذين يتميزون بهذه القيمة يكونون فنانين مبتكرين ، بل ان بعضهم لا يستطيعون الابداع الفني وان كانوا يتذوقون نتائجه .

أما القيمة الاجتماعية :

فيقصد بها اهتمام الفرد وميله الى غيره من الناس فهو يحبهم ويميل الى مساعدتهم ، ويجد في ذلك اشباعا له . وهو ينظر الى غيره من انهم غايات في حد ذاتها ـ وليسوا وسائل لغايات أخرى ، ولذلك كان هؤلاء الذين يتميزون بالقيمة الاجتماعية يتميزون ، أيضا بالعطف ، والحنان والايثار ، وخدمة الغير .

أما القيمة السياسية :

فيقصد بها اهتمام الفرد وميله للحصول على القوة ، فهو شخص يهدف الى قيادة الأشخاص والسيطرة على الأشياء ، ولا يعني ان الذين يتميزون بهذه القيمة يكونون من رجال السياسية أو الحرب ، فبعضهم قادة في نواحي الحياة المختلفة ، يتصفون بقدرتهم على توجيه غيرهم والتحكم في مصائرهم وميدان ادارة الأعمال لا شك في حاجة للقيادة الادارية .

أما القيمة الدينية :

فيقصد بها اهتمام الفرد وميله الى معرفة ما وراء العالم الظاهري فهو يرغب في معرفة أصل الانسان ومصيره ، ويرى ان هناك قوة تسيطر على العالم الذي يعيش فيه ، وهو يحاول ان يصل نفسه بهذه القوة بصورة ما ولا يعني ذلك ان الذين يتميزون بهذه القيمة هم من النساك الزاهدين ، فبعض الناس يجدون اشباع هذه القيمة في طلب الرزق والسعي وراء الحياة الدنيا على اعتبار انها عمل ديني .

ولا يعني هذا التقسيم للقيم ان الأفراد يتوزعون عليها ، ولكنه يعني ان القيم

جميعها في كل فرد ، غير انها تختلف في ترتيبها من فرد لآخر قوة وضعفا في الفرد وفي مجموعات الأفراد ، ويجدر بنا دراسة القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع العربي كمجتمع متغير تتصارع فيه القيم .

نقاط للمناقشة العامة :

* أمثلة من القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع ـ الخرافات .
* أمثلة من القيم المتضاربة ، وأثر التغيير الاجتماعي والصراع بين القيم .

نقاط للمناقشة في مجالات الادارة والعمل

* القيم الاجتماعية السائدة واختلافها بين العاملين وفقا لاختلاف درجة الثقافة ، والسن ، والبيئة . . . . الخ .
* قيم العاملين نحو الادارة والانتاج .

(الولاء الايجابي ـ التعصب السلبي ـ الرقابة الداخلية ـ الحوافز ـ وأثر القيم المختلفة للعاملين .)

* الصراعات بين الفنيين والاداريين .

الصراعات بين خريجي الجامعة وغير الخريجين .

* بعض القيم السائدة في مجالات العمل (قيم سلبية) ومنها الأمثله الآتية :

١) لا تزد من معدل انتاجك وإلا حطمت معدلات جميع الزملاء واضررت بهم .

٢) لا تبلغ عن أي شيء يضر بزميلك .

(للعمال معتقدات مختلفة تستند الى تجاربهم المتراكمة كأفراد وجماعات) .

* دور الرئيس أو المشرف في التعرف على القيم السائدة في جماعة العمل .

BIBLIOGRAPHY المراجـــع

Luthans F. (sd.)., Contemporary Readings in Organizational Behaviour, New York, Mc Graw-Hill, 1972.

Allport G., Personality, New York, Holt, 1973.

Weber W., Gerth H. and Mills C., (Trans. and Eds.) Essays in Sociology, New York, Oxford University Press, 1975.

Woodward J., Industrial Organization, London, O.U.P., 1975

الصّحة النفسيّة والمشاكل السلوكيّة
وأثرهما في الإدارة والإنتاج

الصحة النفسية والمشاكل السلوكية
وأثرهما في الادارة والانتاج

لكي تتحقق الكفاية الانتاجية في أي مصنع ، يجب أن يتمتع العاملون فيه بالصحة النفسية والصحة الجسمية معاً ، فالصحة الجسمية تحقق التوافق بين وظائف الجسم المختلفة وتجعل الفرد يحس احساساً إيجابياً بالنشاط والقوة والحيوية ، أما الصحة النفسية فتحقق للفرد التوافق مع بيئة العمل وتساعده على مواجهة الأزمات النفسية التي تطرأ عادة على الانسان في حياته ، كما تجعله يحس احساسا إيجابياً بالسعادة والكفاية والروح المعنوية العالية ، مما يحقق للفرد القدرة على التركيز على الانتاج وبأقل نسبة من حوادث العمل .

ولعل تلك الحقيقة العلمية هي التي حدت بمكتب العمال الدولي أن ينص في احدى اتفاقياته الدولية على ضرورة العناية بصحة العمال الجسمية والنفسية معاً ، وذلك لأن خلو العامل من الصراع الداخلي والاضطراب النفسي والتوتر المرضي يضمن له السلامة أثناء العمل ، ويضمن للانتاج الكفاية المرجوة .

وليس المقصود بالصحة النفسية أن يكون العامل مجردا من المرض النفسي فحسب ، فكثير من الأفراد غير المرضى بأمراض لا يمكنهم مواجهة الأزمات العادية ، ولا يشعرون شعوراً ايجابياً بالسعادة ، وذلك لأن شخصياتهم ضامرة غير نامية نمواً اجتماعياً يحقق لهم الأخذ والعطاء بطريقة ترضيهم وترضي الغير ، ومن هنا كانت أهمية برامج تنمية شخصية العمال اجتماعياً وثقافياً .

مفهوم الصحة النفسية :

والصحة النفسية في الواقع مسألة نسبية مثلها مثل الصحة الجسمية ، فكما أن التوافق التام بين الوظائف الجسمية المختلفة لا يكاد يكون له وجود ، ولكن درجة اختلال هذا التوافق هي التي تبرز حالة المرض عن حالة الصحة ، فإن الصحة النفسية لا تعني ان هناك حدّا فاصلا بين الصحة النفسية والمرض النفسي ، بمعنى ان نجاح الفرد في التكيف مع البيئة أمر نسبي ، كما ان انعدام النزاع الداخلي

للفرد مسألة نسبية . وعلى هذا الاساس فإن الفرد يتمتع بصحة نفسية على قدر توافقه الداخلي وحسن تكيفه مع البيئة .

أما المرض النفسي فإنه يتميز بصراعات نفسية داخلية تجعل الفرد غير متوافق مع نفسه أو مع المجتمع ، وتجعله يبدو على درجة ملحوظة من الاضطراب في حياته الانفعالية ، فيتميز بسرعة الهياج أحياناً ، أو الخوف الشديد والشك والغيرة ، أو الشعور بالاضطهاد أو الشعور بالنقص ، والشعور بالذنب إلى غير ذلك من الأعراض المبالغ فيها أحياناً ـ أما الشخص الذي يتميز بالنضج الانفعالي ، فله أهم مميزات الصحة النفسية التي تساعد الفرد على ضبط انفعالاته والتعبير عن ميوله ورغباته ومشاعره بأسلوب متزن بعيد عن التهور والاندفاع .

أما المريض النفسي فإنه كثيراً ما يكون غير متوافق مع نفسه ويستنفد قدراً كبيراً من طاقته وحيويته في الصراع مع نفسه أو مع المجتمع ، ولذلك فإنه يبدو مجهداً نفسياً وجسمياً ، عاجزاً عن المثابرة والانتاج وبذل الجهد ، كما ان توازنه يختل في الأزمات والشدائد ـ كما أن صلاته الاجتماعية تتصف اما بالعنف الشديد والاحتكاك والنزوع الى السيطرة على الغير ، أو بالانزواء الشديد ، أو الرغبة في استدرار العطف عليه ، أو المبالغة في طلب معونة الغير والاعتماد عليهم .

وقد وضع كل من Milittleman and Maslow (١) قائمة بالصفات التي يتصف بها الشخص السوي هي :

١ ـ شعور على درجة معقولة بالأمن والطمأنية .

٢ ـ درجة معقولة من فهم الذات .

٣ ـ أهداف واقعية في الحياة .

٤ ـ اتصال فعال بالواقع .

٥ ـ تكامل وثبات في الشخصية .

٦ ـ القدرة على التعلم من الخبرة .

٧ ـ تلقائية مناسبة .

---

(1) A. H. Maslow and Mittleman, «Principles of Abnormal Psychology» (N. Y. Harper, 1961) pp. 1415.

٨ ـ انفعالية مُعقولة .

٩ ـ القدرة على اشباع حاجات الجماعة ، مع درجة معقولة من المحافظة على الفردية .

وليس معنى ذلك أن يكون الشخص السوي نموذجاً كاملاً من كل هذه الصفات ، فقد يكون متخلفاً إلى حد ما في احداها أو أكثر ، ولكنه يكون في أغلبها على درجة معقولة من الكفاية .

الأمراض النفسية والعقلية

الأمراض النفسية «Newroses»

ان الأمراض النفسية هي عبارة عن مجموعة الانحرافات التي لا تنجم عن اختلال بدني أو عضوي أو تلف في المخ (حتى ولو كانت أعراضها بدنية عضوية) وتأخذ هذه الانحرافات مظاهر متنوعة من أهمها ، التوتر النفسي ، والكآبة ، والقلق والوساوس ، والأفعال القسرية اللاإرادية ، والتحول الهستيري ، والشعور بوهن العزيمة ، والعجز عن تحقيق الأهداف والمخاوف والأفكار السوداء التي تحاصر الفرد في يقظته فتدعه مشتت البال ، وفي النوم تجعله أرقاً لا يعرف النوم إلى جفنه سبيلا (١) .

والمرض النفسي في الواقع ما هو إلا اضطراب في الشخصية يبدو في صورة أعراض جسمية أو نفسية أو كليهما ، ولذلك فإن الأمراض النفسية توصف بأنها اضطرابات وظيفية «Functional Disorders» أي أنها لا ترجع الى تلف أو عطب في الجهاز العصبي ، ومن الخطأ تسميتها كما هو شائع لدى العامة «بالأمراض العصبية» ـ أما الأمراض العصبية «Nervous Diseases» فهي اضطرابات عضوية تنتج عن تلف عضوي يصيب الجهاز العصبي ، وتبدو في صورة جسمية وان كانت تصاحبها في كثير من الأحيان أعراض نفسية شتى ، ومن الأمراض العصبية مثلا ـ الشلل والصرع ، والتهابات الأعصاب والمخ . . . وغيرها .

(١) التقرير السنوي لجمعية الطب العقلي الدولية عام ١٩٧٢ .

أما الشخص الذي يثور لأتفه الأسباب ، ويبدو عليه القلق والتوتر ، والعجز عن ضبط انفعالاته وهو ما نسميه «بالنرفزة» فهو شخص يعاني من الاضطراب النفسي وليس من المرض العصبي ، أي أنه يعاني من اضطراب في الشخصية وليس من اضطراب أو عطب في جهازه العصبي - وبمعنى آخر فإنه يعاني من اختلال في الجهاز النفسي بدون أن يكون الجهاز العصبي مصاباً بأي إصابة فعلية .

والحصول على أرقام دقيقة للمرضى بأمراض نفسية أمر عسير ان لم يكن مستحيلا ، ذلك لأن المرضى بأمراض نفسية لا يدخل أغلبهم المستشفيات ، بل ان نسبة كبيرة منهم لا يلجأون للعلاج النفسي بل يمضون في حياتهم باحثين عن علاج لأمراض جسمية ، يهملون أي تشخيص سيكولوجي ، وكما يقول «كوفيل» ، يقضي كثير من المرضى بأمراض نفسية - المصابين - سنوات عديدة متنقلين من طبيب إلى آخر على أمل ان يجدوا طبيبا واحدا يكشف عن أي أساس عضوي لأمراضهم ويعطيهم علاجا طبيا أو جراحيا ، وتوضح لنا بعض التقارير ان حوالي ٤٠٪ إلى ٦٠٪ من المرضى الذين يترددون على الأطباء يعانون من المرض النفسي - العصاب - وقد أشارت احدى الدراسات العلمية في أمريكا إلى ان ٦٠٪ من الوقت الضائع في ميدان الصناعة نتيجة لأمراض العمال ، يرجع في حقيقة الأمر إلى اضطرابات عصابية (١) .

الأمراض العقلية «Psychoses»

الأمراض العقلية تتميز - بخلاف الأمراض النفسية - باختلال بليغ في القوى العقلية والتفكير ، وباضطراب ملحوظ في الحياة الانفعالية وعجز شديد عن ضبط النفس ، وقد تتميز بهلوسة سمعية أو بصرية أو كليهما «Visual and Auditory Hallusinations» ، كما تتميز بالانزواء الشديد كما في حالات الشيزوفرينيا «Schizophrenia» ، مما يحول دون رعاية المريض لنفسه وشؤونه ويمنعه من

(1) W. Covil and Others. Abnormal Psycholoby. p. 150.

علم نفس الشواذ - ترجمة محمود الزيادي - دار النهضة العربية القاهرة ١٩٦٧ - ١٩٦٨

التوافق العائلي والمهني والاجتماعي .

والأمراض العقلية اما عضوية أساسها تلف في النسيج العصبي للمخ نتيجة لمرض الزهري لمدة طويلة ، أو نتيجة الادمان على المخدرات أو الاصابة بتصلب الشرايين في سن الشيخوخة ، واما ان تكون الأمراض العقلية وظيفية «Functional» وهي النسبة الغالبة وأساسها العوامل النفسية في احداثها ، كما هو الحال في حالات الشيزوفرينيا ، والذهان الدوري
«Schizophrenia and Manic Depressive Psychoses»

والفرق الأساسي بين المريض النفسي والمريض بمرض عقلي هو أن الأول يتمتع ببصيرة «Insight» تجعله يدرك مشكلته بعكس المريض العقلي ، كما ان المرضى بأمراض نفسية لا يظهر تغير كبير في سلوكهم أو شخصياتهم ، ويعملون في عملهم بطريقة شبه عادية ، أما المرضى بأمراض عقلية فإن أغلبهم يحيا حياة منطوية تتميز في بعض الحالات بعدم المبالاة ، والتغير المفاجىء في السلوك ، والبعد عن عالم الواقع ، والاعتقادات الخاطئة الراسخة التي لا تتفق مع الواقع ، كأن يعتقد الفرد بأن الناس ضده ، أو أنهم يضعون له السم في الطعام ، أو أنه مريض بمرض السرطان مع أن الفحوص الطبية تثبت عكس ذلك ، إلى غير ذلك من سلسلة الأفكار الخاطئة «Delusions» وبعض المرضى بأمراض عقلية يتحتم حجزهم في مستشفيات الأمراض العقلية لخطرهم على أنفسهم وعلى الغير .

الأمراض الخلقية

ان الاضطراب في الخلق نوع من المرض النفسي (العصاب) ، ولكنه يختلف عنه في أعراضه وان كان يتفق معه من حيث الأسباب ، ومن الأمراض الخلقية :

١ ـ الشخصية السيكوبائية :

والمريض بها لا يبدو عاجزا عن التوافق مع المجتمع أو مع نفسه نتيجة مرض

نفسي أو مرض عقلي واضح ، أو نتيجة نقص ظاهر في ذكائه أو تلف أو عطب عضوي أو عصبي .

ان المرضي بالشخصية السيكوبائية لا يبدو عليهم التفكك الشديد في الشخصية الذي يميز المرض العقلي ، ولا تبدو عليهم أعـراض الصراع الـذي تلاحظـه في المرض النفسي ولكنهم يعانون من سلوك اندفاعي متكرر لا يقره المجتمع ، بل يعاقب عليه دون أن يستفيدوا من خبراتهم ، ولا تتكون لديهم بصيرة من نتيجة أعمالهم الضارة بهم وبالمجتمع ، ويحدث هذا دون علامات على الضعف العقي أو المرض العقلي أو أي مرض عضوي .

وقد عرف الشخصية السيكوبائية كل من «هنري وتشاتزكي» فقالا انها تمتاز إلى حد كبير بالفجاجة الوجـدانية ، أي السلـوك الـطفلي ، مع ضعف ملحـوظ في القدرة على الحكم على الأمور وتقدير العواقب ، أو الاتعاظ بالتجـارب الماضية والاستفادة منها ، وبسرعة الغضب والانفعال لأتفه الأمور دون اكتراث لشعور الغير ، وعدم الاتزان في العاطفة والوجدان وسرعة التقلب من حال إلى حال لاتفه العوامل والأسباب في غالب الأحيان (١) .

٢ ـ الخلق العصابي :

وهو نوع خاص من العصاب ، يختلف عنه في أعراضه ، لكنه يتفق معه من حيث الأسباب ويتميز عنه بانه يغزو شخصية الفـرد ويطغـى عليهـا في صورة مشاعر واندفاعات اضطرارية محددة واضحة المعالم ، لا يشعر الفرد بغرابتها . ولا تسبب له الانزعاج ، بالدرجة التي ينزعج منها من حوله من الناس ، وقـد شاع ظهور هذا المرض في المجتمعات الصنـاعية ويسمـى Character Neurosis ويعزى انتشار هذا النوع من اضطرابات الشخصية للصراع العنيف بين القديم والجديد في القيم والمثل وأساليب الحياة في المجتمعات التي تعاني من التحول من مجتمعات زراعية إلى مجتمعـات صنـاعية ، والمجتمعـات التـي تعانـي من عدم

(١) قاموس الطب العقلي ـ هنري وتشانزكي ص٥ ـ ٤٤٤ ، لندن ١٩٧١ .

الاستقرار نتيجة الحروب والصراعات ، والمجتمعات النامية التي تعاني من الصراع الثقافي وتغيير القيم الاجتماعية والمثل العليا ، ومن الصراع بين قيم الاستقلال الفردي المفرط في النظام الرأسمالي ، وقيم النظام الاشتراكي الجماعي .

٣ ـ الادمان على المخدرات والخمر :

ان خطر الادمان لا يقتصر على الشخص المدمن وحده بل على المجتمع خصوصا في الدول النامية ، وذلك لأن الادمان يؤثر تأثرا ضارا على الطاقة الجسمية والعقلية للقوى العاملة وبالتالي يتأثر به الانتاج .

وقد نبهت (٢) هيئة الصحة العالمية إلى خطورة المخدرات على التصنيع في تقرير لها ، فقالت ما نصه «بالاضافة لكون الحشيش من أهم مشاكل الصحة العقلية ، فانه مشكلة أكبر من الناحية الاقتصادية ، ليس في ضياع الأموال التي يشتري بها فحسب ، وهو في أمس الحاجة إليها ، بل في، ان خطره الاعظم هو انقاص القدرة الانتاجية للعمال» .

ومن المناسب أن نذكر فيما يلي نتائج بحث علمي أجراه المؤلف على ٥٠٠ سائق ممن يعملون في احدى شركات النقل العام بإحدى الدول العربية وتناول هذا البحث قياس درجة الذكاء ، وانحراف الشخصية ، ومدى استعمال أفراد البحث للمخدرات ، ودرجة تعرض كل منهم للحوادث ـ ومن نتائج هذا البحث المذهلة أن حوالي ٧٠٪ من العمال قرروا أنهم يتعاطون المخدرات من وقت لآخر ، وأن بعضهم يتعاطونها بانتظام ، وأن ٨٨٪ من هذه النسبة تتعاطى الحشيش ، ١٢٪ يتعاطون الأفيون ، وأحيانا يتعاطون الحشيش أيضا ـ والطريف أن هذه النتائج بنيت على اعترافات العمال أنفسهم التي تطوعوا بها ردا على الأسئلة التي وجهت اليهم أثناء المقابلات التي أجريت مع كل منهم . وفيما يلي تفصيل هذه النسب ودرجة الادمان لكل فئة من الفئات .

١ ـ تبين أن ٣٠٪ من العمال الذين شملهم البحث أي ١٥٠ سائقا يتعاطون

(2) W. H. O. Report «Mental Health in Egypt». EM/M. c. a. n. Feb. 1952.

المخدر بصفة دورية أي مرة كل أسبوع . أو كلما قبض مرتبه أي كل أسبوعين ، و ١٧٪ من هذه النسبة كانوا يتعاطون المخدر (خصوصا الأفيون) بصفة دورية ، شبه مستمرة (يوميا أحيانا) ولا يمكنهم الاستغناء عنه .

٢ ـ تبين أن ٤٠٪ من العمال الذين شملهم البحث أي ٢٠٠ سائق يتعاطون **المخدر كوسيلة ترفيهية Social كلما جمعته الصدفة بصديق أو أصدقاء ممن يتعاطون المخدر وقد يحدث ذلك مرة كل شهر أو مرة كل أسبوع ، أو مرتين في يومين متتالين وفقا للظروف .**

وقد بين البحث ان أغلب المدمنين «Addiets» من أفراد البحث ، لم يطل الوقت بين تعاطيهم المخدر لأول مرة وبين الوصول لدرجة الادمان أو التعود ، ذلك لأنهم كانوا قبل تعاطي المخدرات مرضى بأمراض نفسية أو عقلية ، والسر في سرعة ادمانهم هو ان المخدر أصبح في حياتهم وسيلة ناجحة للتكيف نحو المشاكل النفسية والعقلية التي كانوا يعانون منها قبل الادمان ، وذلك بالهروب من الواقع والتخلص من التوتر النفسي والجسمي الذي يعانيه مثل هؤلاء المرضى من العمال . هذا كما ان المخدر يساعدهم على الجنوح إلى أحلام اليقظة والشعور بلذة تحقيق الرغبات والآمال التي يكون العامل قد فشل في تحقيقها في الواقع ، بل أن البعض من أفراد البحث ثبت أنه لا يمكنه الاقبال على العمل الا اذا كان تحت تأثير المخدر ، الذي يحقق له الشجاعة والجرأة اللتين لا يشعر بهما وهو في حالته الطبيعية ، ومن ثم يتهيب العمل أو لا يقو عليه .

الصحة النفسية والتحول الصناعي

ان التحول من مجتمع قبلي او مجتمع زراعي مستقر إلى مجتمع صناعي دائم الحركة والتغير ، بل متقلب تقلبات منتظرة وفقا للسوق المحلية والعالمية ، له آثار نفسية واجتماعية ضارة بالعمال ، وأولئك الأفراد الذين كان أغلبهم يعيش قبل التصنيع في البادية او في الريف حيث الناس على اتصالات اجتماعية وعلاقات

شخصية وقيم واتجاهات سلوكية ثابتة ، بعكس حياة أهل المدن حيث توجد أغلب المصانع ، وحيث العلاقات غير شخصية ومتغيرة ، وتتميز بكثير من الوحشة والعزلة التي لا وجود لهما في المجتمع الريفي - ان التصنيع في معظم المجتمعات تصاحبه زيادة في الأمراض النفسية والعقلية ، والطلاق ، والاجرام وغيرها من المشاكل الاجتماعية ، كما يتميز المجتمع النامي أيضا بالصراع بين القديم والجديد ، وبين الفرد والأسرة ، وبين الرجل والمرأة ، وبين الوالد وولده ، وبين مطالب الناس المتزايدة ، وبين القيود والحريات .

في الواقع ان الزحف الصناعي الجاري اليوم في الدول العربية وفي معظم بلاد العالم يغير ثقافات المجتمعات التقليدية ، «فكل نخبة تصنيع - باستثناء النخبة الاستعمارية - تنشأ من ثقافة سابقة للصناعة ، وتنهج أسلوبا خاصا في احداث التغيرات التي ترغبها في المجتمع القديم . وفي الثقافة القائمة عناصر تقاوم التصنيع أكثر من غيرها ، فمن الجماعات من هي أكثر تسامحا مع القيم القديمة أو أكثر تشبثا باستبقائها والمحافظة عليها ، وتعتمد طبيعة الصراع بين الثقافتين القديمة والجديدة على مقدار تغلغل الصناعة في الثقافة القديمة ، وعلى مدى ما في الجديد من استهواء وما في القديم من مقاومة . وللنتائج المختلفة الممكن حدوثها نتيجة التصارع أهمية خاصة بالنسبة للعمال والمديرين أثناء عملية التصنيع (١) .

ولعملية التحول من مجتمع ريفي إلى مجتمع صناعي ناشيء آثار كثيرة منها نشأة المدن واكتظاظها بالأحياء الفقيرة ، نتيجة نزوح العمال إلى المدن أو إلى حيث أنشئت المصانع في الريف ، وهذا التحول يقتلع العامل من عائلته الكبرى ، ومن قريته ، فتنشأ مكان العائلة الكبرى والروابط القروية علاقات جديدة مبنية على الاستخدام أو الوظيفة ، وتحل محل العلاقات الشخصية والعادات القروية ، الأنظمة المدنية اللاشخصية ، فيزول بذلك التجاوب الريفي الفوري مع

(1) Clark Keer. Joho T. Danlop, Fredrich H. Harbson, and Charles A. Myers. «Industrialism and Industrial Man»., 1970, p. 105. Harvard University Press. Cambridge, Mass.

الحاجة ، والاندفاع وراء الطبيعة والعاطفة والقيم الدينية ، ويحل محلها التنوع والخبرة ، وتضارب القيم الاجتماعية ، والاتجاهات السلوكية التي تتصف بها المجتمعات الصناعية خصوصا النامي منها ، ويرافق هذه التغيرات كثير من الحيرة والارتباك للفرد والتعقيد في نشأة الأبناء وتكييف العائلة ، مما يضر بنمو شخصية الفرد .

وقد وصف «هاموند» قديما المدن الجديدة التي نشأت في بريطانيا في مطلع القرن التاسع عشر قائلا «لم تكن مدنا بل ثكنات ، لم تكن ملجأ لبشر متحضرين بل عنابر للصناعة . . . لقد كانت عبارة عن مأوى لأعداد كبيرة من الناس الذين لم يجتمعوا في مكان واحد إلا لأن أصابعهم أو عضلاتهم كانت لازمة للعمل على ضفة جدول ماء أو على فوهة فرن ما» (١) .

وقد وصف «هورلتز» مشاكل العمال الانسانية في عالمنا الصناعي الحديث فقال «ليست الضوضاء أو الدخان هي التي تحطم أعصاب العامل . . . بل انعدام الجوار وانعدام المعرفة الشخصية والعلاقة الشخصية في حياة المدينة . . . فهذه العوامل هي التي تفسر إلى حد كبير ، ارتفاع نسبتي التغيب والتقلب وانخفاض نسبة الأداء عند كثير من العمال الصناعيين في البلاد المتخلفة (٢) . كما قرر «كوفيل (٣) » ان العوامل الاقتصادية والتكنولوجية في المجتمع الحضاري (الصناعي) تسهم في اضطراب الشخصية ، فظروف العمل السيئة أو العمل الذي يجد الفرد نفسه فيه مستغلا ، تعوق النمو السوي للشخصية لانها تحمل على الاقلال من قيمة الذات ، وتشعر الفرد بالاحباط الشديد ولا تعطيه إلا وقتا ضيقا للترويح عن النفس أو للحياة الأسرية ، كما ان السكنى في الأحياء القذرة التي تنشأ حول المناطق الصناعية تسهم بدورها في اضطراب الشخصية ، وازدياد عدد

---

(1) J. L. Hammond and Barbara Hamond, The Town Labourer 1760- 1832, The New Civilization, pp. 39. 40.

(2) Best F. Hoselitz, «The City, The Factory, and Economic Growth,» American Economic Review. (May 1965) pp. 180- 181.

(٣) كوفيل - المرجع السابق .

الامهات العاملات يقلل من أهمية البيت كمصدر للحب والأمن ونمو الشخصية .

وفي دراسة للمشكلات الخاصة بالعلاقات الاجتماعية في مصانع شركة للدخان والسجاير في احدى الدول العربية ، تبين ان ٢٥٪ من العمال تقريبا يعانون من الوحدة وعدم معرفة كيف يقضون وقت الفراغ ، كما اثبت البحث انهم يعانون من مشكلات أخرى في علاقاتهم الاجتماعية - وفيما يلي نتائج الاستفتاء الذي أجري لهم :

نص العمل في الاستفتاء	نسبتها إلى مجموع المشكلات
لا أعرف كيف أقضي وقت فراغي	٢٤,٥٪
أتشاجر مع زوجتي وأولادي	١٣٪
ليس لي أصدقاء	٩٪
أفراد أسرتي يتشاجرون مع زوجتي كثيرا	٦٪

ولا شك في أن سوء العلاقات الاجتماعية الذي يتصف به المجتمع الصناعي ينعكس على العامل وعلى عمله وانتاجه وعلى صحته - النفسية والجسمية - ومن هنا كانت أهمية عناية المجتمع الصناعي بالعامل خارج عمله (١) .

ومن تعليق لأحد الخبراء الأجانب على استخدام العمال العرب ، قال : «ان أصعب ما واجهته من مشكلات كانت تدريب العمال على التخلي عن عادات العمل غير المنتظم التي ورثوها عن البيئة الزراعية او القبلية ، وعلى قبول العمل المنتظم المستمر الذي تتطلبه احتياجات الصناعة ، وعلى قواعد النظام التي يقتضيها العمل في المصانع(٢)» .

ان التحول من مجتمع قبلي او زراعي إلى مجتمع صناعي يستلزم من العمال تغييرا كبيرا في الكثير من عاداتهم وتقاليدهم ، وهو تغيير يتراوح ما بين تغيير الملابس

---

(١) مصطفى فهمي - مجالات علم النفس - ص ٢٢٢ - مكتبة مصر - ١٩٧٨

(٢) «اركويت» المرجع السابق ص ٢٤٣

التي يلبسونها ، إلى تغيير في اتجاهاتهم نحو العمل الذي يقومون به ، ونظرتهم إلى حقوقهم وواجباتهم .

من هنا كانت أهمية تهيئة الظروف المادية والنفسية والاجتماعية للعمال ووضع برامج خاصة بالصحة النفسية في ميدان الصناعة ، اذ اننا بقدر ما نحقق للقوى العاملة أسباب الرضا والطمأنينة والراحة النفسية ، بقدر ما نحصل على انتاج أوفر وعمل متقن ، بأقل نسبة من حوادث العمل والغياب . وبأقل نسبة للأمراض النفسية والعقلية .

الأمراض النفسية في الميدان الصناعي

من علامات الصحة النفسية ـ كما سبق أن ذكرنا ـ قدرة الفرد على الانتاج بقدر يتناسب مع قدراته وذكائه ، اما العامل الذي يتكاسل أو يتقاعد أو يميل إلى الخمول ، أو يلجأ إلى الغياب لأسباب مختلفة أو يعاني من التعب لأقل مجهود ، فهو في الواقع قد يكون مريضاً نفسياً أو على درجة من الاضطراب النفسي ، والسر في أعراضه هذه يرجع إلى التوتر النفسي الذي يعاني منه وبالتالي توتره العصبي الناتج عن صراعه النفسي .

ومن الدراسات الهامة في هذا الصدد ، دراسة قام بها "Fraser"[1] على ٣٠٠٠ عامل يعملون في صناعات هندسية خفيفة بمدينة برمنجهام في انجلترا ، وظهر منها أن حوالي ١٠٪ من هؤلاء العمال يعانون من عصاب "Neuroses" مقعد ، وأن حوالي ٣٠٪ غير هؤلاء يشكون من أعراض عصابية خفيفة ، وأن العصاب أو القلق مسؤول عما يقع بين الربع والثلث من جميع حالات التغيب بسبب المرض ، أو عما بين الخمس والربع من جميع حالات التغيب بسبب المرض أو غيره ـ يضاف إلى هذه الخسارة خسارة أخرى تنجم عن عدم كفاية هؤلاء العمال

(1) Fraser.Russel: «The Incidence of Neurosis Among Factory Workers» London H.M. Stationary Office, 1977.

وعن تراخيهم في العمل ، وعجزهم عن التركيز ، وصعوبة التعامل والتعاون معهم ، وما يحدثونه من أثر سيء في نفوس زملائهم .

وفي بحث آخر[٢] أجري باحدى الدول العربية على المرضى بأمراض نفسية وعقلية من عمال شركتين من شركات البترول ، عدد عمال الشركة الأولى ستة آلاف عامل وعدد عمال الثانية ثمانية آلاف عامل تقريباً ، تبين أن عدد الحالات التي تستدعي علاجاً بمعرفة أخصائي في الأمراض النفسية والعقلية كان ٣٠٣ مريضاً في خمس سنوات ، أما عدد الحالات التي عولجت بمعرفة الأطباء الممارسين بالشركتين فكانت كثيرة لدرجة لم يرصد لها حصر ، منها ما هو نفسي محض ، ومنها ما هو أعراض عضوية غير جادة لأسباب نفسية ، وقد كان من عمال الشركتين ألف عامل يعملون في الصحراء بصفة شبه دائمة ويقيمون هناك مع عائلاتهم .

وقد قورنت نسب المرض النفسي والعقلي الحادة بين العمال الذين يعملون في المدن والعمال الذين يعملون في الصحراء ، فتبين أن عدد المرضى عامة في المجموعتين ٩ في كل ألف عامل سنوياً ، وأن عدد المرضى في العاملين في الصحراء سنوياً كان ١٧ مريضاً بمرض نفسي ، وثلاثة مرضى بمرض عقلي في الألف ، أما عدد المرضى بين العاملين في المدن فكان ٤٣ مريضاً بمرض نفسي ، و٤ بمرض عقلي في كل ألف عامل سنوياً ، مما يدل دلالة قاطعة على أن عدد المرضى من العاملين في المدن يزيد مرتين ونصف عن عدد المرضى بين العاملين في الصحراء خصوصاً المرضى بأمراض حادة .

وعند دراسة المرضى بأمراض نفسية سواء العاملين في المدن أو في الصحراء تبين أن أغلبهم مرضى بأمراض سيكوسوماتية ، أي يعانون من أعراض عضوية لأسباب نفسية ، وأنه في الواقع ليس لديهم أي مرض جسمي (فسيولوجي) ، كما بينت الدراسة أن المرضى كانوا من جميع الأعمار ، وان كانت نسبة المرضى

---

(2) Yahia Taher, (Mental Heath in Industry, in A.R.E.) E.J. Neurol. Psychiat. Neurosurg., 1963, Vol. IV, No. 1 & 2, P. 105.

أعلى عند من هم في العقد الرابع من العمر ، كما أن الاسباب المفسرة لظهور المرض النفسي أو العقلي بدرجة مرتفعة مرتين ونصف بين عمال المدن عن ظهوره بين عمال الصحراء تنحصر في أن عمال الصحراء يتمتعون بروابط عائلية وثيقة مع عائلاتهم في مقر العمل ، والسكن في مساكن مريحة ، ووسائل معيشة متوفرة ، وخدمات مجانية كثيرة ، وقدرة اقتصادية أكبر مما يتمتع به عمال المدن .

وينتهي البحث إلى أن التصنيع ورفع مستوى المعيشة ليس بالضرورة ينتهي بالناس إلى الوقوع في المرض النفسي والعقلي ، وأن مستوى المعيشة وظروف العمل هي الأسباب الرئيسية لارتفاع نسبة الأمراض النفسية والعقلية في المجتمع الصناعي .

وفي دراسة قام بها كاتب هذا البحث على عينة من عمال احدى شركات الغزل الكبرى تبين أن الأشخاص الذين تكررت اصابتهم أكثر من ثلاثة مرات سنوياً في ثلاثة أعوام متتالية ، كان عددهم أربعين عاملاً ، منهم ٧مرضى بأمراض عقلية استوجب الأمر تحويلهم إلى مستشفى الأمراض العقلية ، وثلاثة كانوا ضعاف العقول ، وثلاثون مرضى بالعصاب الشديد ، وترددوا على الادارة الطبية بالشركة عدة مرات يشكون بأمراض شخصت أمراضاً عصبية وأعطوا أدوية مهدئة (المقصود بالمرض العصبي كان المرض النفسي) .

ومن أمثلة اضطرابات الشخصية وعيوبها المرضية ، والتي صادفت كاتب هذا المقال خلال عمله لمدة عام في قطاع النقل العام ، وهي الحالات التي كانت تقع لأصحابها حوادث جسيمة ، والتي كانت تحول إليه إثر وقوع الحادث ، ومنها[1] :

١ ـ السائق أ . ح . ع . ٢٨ ـ متزوج ، ارتكب عدة حوادث كان آخرها قتل طفل ، وقد حول للفحص النفسي لأنه ضبط مخموراً وهو يبيع موتوسيكل موديل ١٩٤٦ بمبلغ عشرة جنيهات ، وقد دل الفحص على أنه كان عسكريا

---

(١) ملاك جرجس «كيف نقلل من حوادث سائقي سيارات النقل العام . ونحقق كفايتهم الانتاجية» مجلة الكفاية الانتاجية ـ وزارة الصناعة ـ القاهرة ـ العدد الرابع ، أكتوبر ـ ١٩٧٤ . ص١٠٦ ـ ١١٢

بالجيش وفصل لأنه مريض بمرض عقلي ، وكانت أعراضه أثناء الخدمة العسكرية بالجيش تتلخص في أنه كان يحجم عن الكلام ، ويخاف خوفاً شديداً من رؤسائه ، ويهرب من الطوابير بالبقاء في فراشه إلى ما بعد المواعيد وقد عولج بالصدمات الكهربائية ـ وقد دل الفحص الاكلينيكي على أنه فعلاً مصاب بحالة مرض عقلي «شيرزوفرينها» .

٢ ـ السائق ن.ج٢٧ سنة ، متزوج وكان أثناء التدريب يعد من أحسن العمال خلقاً وطاعة ، ولكنه عندما بدأ التمرين في الطرق المفتوحة كان يصاب بعجز كلي عن النطق «Hysterical Aphesia» ويضطر في كل مرة يصاب فيها بهذه الحالة للذهاب إلى مستشفى القصر العيني للعلاج ، وكان يتخلص في حقنه بحقنة من الكحول ، فيصرخ من الألم ويتكلم ، وقد دل الفحص الأكلينيكي على أن هذه الحالة حالة نفسية مرضية هي «الهستيريا»

٣ ـ السائق م.ع أتم تدريبه في مركز تدريب المؤسسة وأثناء الاختبار تبين أنه عديم الاكتراث بآداب القيادة بالطرق الرئيسية ، غير ملم بقواعد المرور والاشارات رغم تدريبه عليها عدة مرات ، وغير قادر على القيادة الصحيحة واستعمال الضوابط خصوصاً في مداخل الميادين وقد كان كذلك طول مدة التمرين ، وقد دل الفحص النفسي أن ذكاءه أقل من المتوسط :

« Below Average Intelligence»

٤ ـ السائق ع.س. ٢٧ سنة ، مطلق ، لم يتم أربعين يوماً على تسلمه العمل بعد انتهاء فترة تدريبه إلا وكان قد ارتكب عدة حوادث كان أهمها اصطدامه في سيارة جيش وتحطيمها والانحراف بسيارة الأوتوبيس بمن فيها من ركابه ، ثم الاصطدام في سور شاطيء النيل وتحطمت ثمانية أمتار من السور ولولاه لاندفعت السيارة بمن فيها في النيل ، وقد أصيب في هذا الحادث ثلاثة مواطنين بالاضافة إلى السائق نفسه والمحصل ، وقد هشمت سيارة الأوتوبيس وحدثت بها تلفيات جسيمة رغم كونها سيارة جديدة ، وقد دل فحص هذا السائق نفسياً على أنه أقل من المتوسط في الذكاء ولذلك فإنه

لا يقدر النتائج ولا يمكنه التصرف بحكمه في المواقف الحرجة .

٥ ـ السائق ع .ت.م. ٣٥ سنة تكررت حوادثه وانقطاعه عن العمل وتقدم يشكو من ارتخاء في الأعصاب كلما ذهب للعمل وصداع شديد أثناء العمل ، وسخونة وآلام في العمود الفقري تزول بمجرد بعده عن العمل ، مما يضطره دائماً إلى ترك العمل أحياناً بعد تسلمه السيارة بساعة أو ساعتين على الأكثر ، ثم التبليغ بأنه مريض وغير قادر على اتمام اليوم ، وذلك رغم ثبوت خلوه من الأمراض العضوية مراراً .

وأثناء فحصه نفسياً شكا من سماع أصوات من داخل بطنه صادرة من امرأة غير منظورة (جن) تعطيه أوامر ضد عمله وتجعله لا يطيق وقوف أي فرد خلفه أثناء قيادته الأتوبيس .

وقد لجأ لعلاج نفسه بالانزواء في خلوة في الظلام للصلاة والصوم من وقت لآخر ولمدة ٢١ يوماً في كل مرة ، وخلال هذه الخلوة لا يكلم أحداً ولا يرى أحداً ، وأنه كان يستريح لبعض الوقت بعد هذا العلاج «الروحي» ، ولكن بمجرد خروجه للعمل يشعر بانتفاخ شديد في بطنه ويعوده سماع الأصوات سالفة الذكر ويشعر بارتخاء أثناء العمل ، فيعود لمنزله باكياً .

وقد بدأ ظهور هذه الأعراض المرضية عليه منذ تسع سنوات بمجرد أن عقد قرانه على زوجته ، وقد بدأت الأعراض باكتشافه عجزه الجنسي ، ذلك العجز الذي كان يزول ـ كما قرر ـ بعد عمل سحر أو صيام أو صلاة طويلة ، ولكنه كان يعاوده ثانية بعد فترة وجيزة ، ثم زادت الأعراض بظهور الخيالات فأصبح يرى ويسمع أشياء غير منظورة مما دفعه إلى زيادة التردد على الدجالين والمشعوذين لأنه يؤمن بهم إيماناً كبيراً ، بل أنه كان يسافر إلى بلاد بعيدة كلما سمع عن أحدهم ، وقد كانت حالته النفسية والجنسية تتحسن عقب كل سحر يعمل له ، فيعود لعمله فترة قصيرة ولكن سرعان ما تعاوده بعد ذلك أعراضه المرضية ، فيرتكب حادثة أثناء العمل أو ينقطع عنه .

وقد دل فحص هذا السائق على أنه يعاني من جنون العظمة Paranoid »

«Schizophrenia» ، وأعراضه تتلخص في الشعور بالاضطهاد الشديد ، لدرجة أنه يعتقد أن العالم كله مجند ضده ، كما أنه يعاني من درجة كبيرة من الشعور بالشك في كل شيء ـ ومن الشعور بالعظمة ، لدرجة أنه كان يردد أنه أعظم من أي عظيم ، كما أنه يعاني من هلوسة سمعية وبصرية «Visual and Auditory Hallusinations» ، ولذلك فإنه كان من السهل عليه أن يشتبك أثناء العمل في نزاع لا أساس له ـ وهذه الأعراض في الواقع أعراض المرض العقلي .

وفي بحث قام به هرسي «Hersey» على ٤٠٠ حالة من حالات اصابات العمل ، ودرس كل فرد من أفراد البحث دراسة أكلينيكية ، تبين منها أن نصف الحوادث في الحالات المدروسة حدثت عندما كان العامل في حالة نفسية يشوبها القلق والتشاؤم في لحظة وقوع الحادث ، أو خلال اليوم قبل وقوع الحادث ، وأن الاضطراب النفسي كان نتيجة استثارة الحالة النفسية المرضية للعامل بتوهمه أخطاراً لا أساس لها من الواقع كالخوف من العقاب أو الفصل من العمل ، أو الخوف من الاصابة في العمل ، أو نتيجة المشاكل العائلية أو بسبب التعب وعدم النوم الكافي نتيجة الأرق ، أو السهر مما أدى إلى إغفاءة العامل فترة قصيرة أثناء العمل فيتعرض للحوادث ، أو بسبب الاضطراب الانفعالي الدوري[1] .

وتتفق نتائج البحوث[2] في ميدان الأمن الصناعي عامة على أن ٦٠٪ على الأقل من الحوادث ترجع أسبابها الرئيسية إلى عيوب أو ضعف في الشخصية تفصح عن نفسها في الاستهداف للحوادث ، كما ثبت أيضاً أن أغلب المستهدفين للحوادث يكثرون من الغياب بدون اذن ويشكون من أمراض وهمية «Hypochondria» أو أمراض سيكوسوماتية محضة «Psychosomatic» أي لا أساس عضويا باتولوجيا لها ، بل أسبابها نفسية محضة ، والواقع أن من يتورطون في حوادث العمل بصفة متكررة ، يعانون من هذا التورط حتى لو

---

(١) ملاك جرجس الامن الصناعي ـ المعهد القومي للادارة العليا ـ سلسلة الدراسات رقم ٢٠ ـ ص٣٦ ـ ٣٧ القاهرة ١٩٦٧

(٢) المرجع السابق ص٢٥

كانت الظروف المحيطة بالعمل ملائمة ومواتية ، ذلك لأنهم «مستهدفون للحوادث Prone to Accidents » أو لأنهم مرضى اما بأمراض نفسية أو عقلية ، أو ضعاف عقول ، أو يعانون من اضطراب نفسي ، وجميعهم لهم طراز خاص من الشخصيات ، تتصف بعدم النضج الانفعالي ، وبالتهور ، والصراع النفسي ، والسرحان ، والثورة ضد السلطة ، وبمعنى آخر فإن شخصياتهم غير متكاملة وغير ناضجة ، وغير متزنة ، ويؤدي علاج أغلبهم نفسياً إلى نقص كبير في معدل الحوادث التي تحدث لهم بعد العلاج ، ،

ويقرر كل من «كوفيل وتيموتي ،وكوستيلو ، وروك» أن الاحصاءات التي تجمعت من أمريكا عن الأمراض النفسية والعقلية فيها ، عن الحربين العالميتين تعتبر مصادر هامة تبين مدى انتشار اضطرابات الشخصية في المجتمع الصناعي . فقد كان هناك قبل موقعة «بيرل هاربر» ما يقرب من ٥٠٪ من المرضى الذين يعالجون في المستشفيات العسكرية ، يعانون من اضطرابات نيروسيكاترية (نفسية) ، كما استبعد حوالي ١٨٪ من الرجال الذين استدعوا للخدمة العسكرية في أمريكا في الحرب العالمية الثانية ، لأنهم وجدوا غير لائقين انفعالياً أو عقلياً ، وقبل أن تنتهي الحرب كان أكثر من ثلث الأشخاص الذين طردوا من الجيش لعدم اللياقة الطبية في حالات عصبية نفسية .

والأمراض النفسية كما سبق أن ذكرنا اضطراب وظيفي في الشخصية وهناك تقسيمات مختلفة لها سنقتصر على ذكر الشائع منها في الميدان الصناعي لبيان أثره على الكفاية الانتاجية .

الأمراض الوهمية والأمراض السيكوسوماتية

الأمراض الوهمية :

لعل أهم الأمراض النفسية التي لها أثر على الكفاية الانتاجية للقوى العاملة في الميدان الصناعي ، هي الأمراض الوهمية (Hypochondriacal Disorders والأمراض السيكوسوماتية (Psychosomatic Diseases)

والأمراض الوهمية هي عبارة عن قلق نفسي شديد على الصحة العامة ، يعتقد فيها الفرد بأنه مريض بمرض لا أساس له فسيولوجياً ، كاعتقاد شخص بأنه مصاب بالسرطان ، أو ضعف الأعصاب أو غير ذلك من الأمراض ودون أن تكون لديه أعراض المرض الذي يعتقد أنه مريض به ، أو اعتقاد الفرد بأنه سيصاب حتماً بالجنون ، أو أنه سيموت حتماً صغير السن ، إلى غير ذلك من الاعتقادات الخاطئة التي ليس لها مبرر واقعي .

الأمراض السيكوسوماتية :

أما الأمراض السيكوسوماتية أو السيكوفسيولوجية ، وهي وان كانت أصلاً أمراضاً وهمية إلا أنها فئة من الاضطرابات النفسية التي تؤثر على الجسم ، ويرجع أصل هذه التسمية إلى اللغة اليونانية ، فكلمة «Psycho» معناها النفس أو الروح أو العقل ، وكلمة «Soma» معناها الجسم ، ويشير هذا الربط بينهما على أن الجسم والعقل مترابطان وتعتمد صحة كل منهما على الآخر ، وقديماً كان يقال إن العقل السليم في الجسم السليم ، ولكن في ضوء الحقائق العلمية الحديثة ، أصبح يقال «إن الجسم السليم في العقل السليم» .

وعلى هذا الأساس فالمقصود بالمرض السيكوسوماتي هو ظهور أعراض مرضية عضوية ، وتكون الأسباب الحقيقة لها عوامل نفسية ، ومن هذه الأمراض الشعور بالاعياء والاجهاد بصفة شبه دائمة رغم التغذية السليمة والخلو من الأمراض العضوية الباثولوجية.

ومن الأمراض السيكوسوماتية الشائعة اضطراب ضربات القلب رغم أنه سليم عضوياً ، وارتفاع ضغط الدم الجوهري ، أي الذي لا يرجع أيضاً إلى الأسباب العضوية المعروفة ، وقرحة المعدة والاثنى عشر ، وبعض حالات الاسهال والامساك المزمن ، وبعض حالات الربو ، وبعض حالات الصداع النصفي ، وبعض الأمراض الجلدية ، وبعض آلام المفاصل ، ويتميز المرضى بهذه الأمراض بقلق شديد على الصحة والشكوى الدائمة عن أمراضهم ، وكثرة التردد على الأطباء .

وفي حالات الأمراض السيكوسوماتية تخدم الأمراض العضـوية ، الفـرد عن طريق المرض ، فالأعراض قد تكون لها ، أغراض دفاعية أو هروبية ، ولذلك فهي تسمـى أعراضـاً «وظيفية»(Functional Symptoms) ولعـل أبسـط الأمثلـة لتوضيح ذلك حالات الصداع التي تنتاب الطلبـة قبـل الامتحـان ، وحـالات الشلل الكاذب التي تصيب الجنود الذين لايجرؤ ونعلى مواجهة القتال ، فالمثل الأول «الوظيفة» فيه «الهروب من المذاكرة» والمثـل الثانـي «وظيفـة» المرض فيه الدفاع عن النفس من عدم القدرة على مواجهة القتال .

وفي الواقع إن للمرض السيكوسوماتـي وظـائف نفسية أخـرى فهـو وسيلـة المريض لاستدرار العطف من العائلة ، ومن أقرانه في العمل وأصدقائه ومعارفه ولكن بأسلوب مقنع مقبول اجتماعياً ، كما أنه يحقق له الحماية من مواقف العمل أو الحياة التي لا يثق في قدرته على مواجهتها ، كما أن هذه الأمراض تساعد المريض على وضع نفسه مركز اهتمام الغير فيشعر بالتقدير الـذي قد يكون حرم منـه في طفولته الأولى ، أو أسرفت البيئة في اعطائه له ، فشب على هذه الدرجة من طلب الشعور بالتقدير ، ولكنه عجز عن تحقيقه في المجتمع ، فلجأ بطريق غير مباشر - لا شعوري - للحصول على هذه الدرجة المبالغ فيها من التقدير وذلك عن طريق المرض السيكوسوماتي .

فمثلاً حالة عامل لم يكن محبوباً في وسطه العائلي ولـم يكن محبوباً من أقرانه في مقر عمله ، حدث أن تشاجر مع رئيسه في العمل اثر توجيه ألفاظ غير سارة إليه ونقده نقداً شديداً لتقصيره في أداء عمل ما ، فقام ونزل إلى الدور الأرضي متوجهاً لدورة المياه ، فزلقت رجله أثناء نزوله ، فـانثنـى المفصـل الكعـبي قليلاً ، ومنح إجازة يوم وقوعه واليوم التالي ، ولكن بدل أن يشفى كما هو منتظر ، أصاب رجله كلها شلل كاذب ، وهذا الشـلل حقق له بطريق لاشعوري - الهروب من العمل ومن أقرانه ومن بيئة العمل التي لا يشعر فيهـا بالقبـول ، كما حقـق له العطف والعناية من كل من في المنزل ، ذلك العطف الذي كان يفتقده .

وحالات قرحة المعدة واضطراب عملية الاخـراج والالتهـاب المزمـن بالمعـدة

(المعدة العصبية) ، وقلة الشهية (الفقدان العصبي للشهية) . فهي تصيب عادة الأشخاص ذوي الطموح الشديد ، ورجال الادارة الـذين يتصـارع سلوكهـم الخارجي مع رغبتهم في الاعتماد على الغير[1] ـ وكما هو ثابت فإن قرحة المعدة ، على الرغم من أن السبب المباشر لها هو الافراز الزائد لأحماض المعدة التي تلهب جدرانها وتهيجها ، وتصل في النهاية إلى تآكل هذه الجدران فإن هذا الافراز الزائد غالباً من حالة الضغط المزمن الناجم عن توتر انفعالي مستمر .

هذا وقد ظهر أن أمراض الشريان التاجي الذي يغذي عضلة القلب ، أمراض مهنية لأنها كثيرة الشيوع بين الأطباء والمحامين كما أنها تفتك فتكا ذريعا برجال الأعمال ورجال الادارة ومن يحملون تبعات ثقالا ، حتى أن كثيرا من المؤسسات الكبرى بالخارج تصر على الكشف الطبي السنـوي لرجـال الادارة العليا فيهـا لمحاصرة هذه الأمراض السيكوسوماتية وهي في مراحلها المبكرة .

ويقدر عدد المرضى بأمراض سيكوسوماتية بـ ٤٠٪ الى ٦٠٪ من عدد المرضى الذين يترددون على الأطباء عامة[1] باحثين عن أسباب عللهم الجسـمية ، في حين أن أسباب عللهم ترجع الى اختلال مزمن في توازن كيانهم النفسي والجسمي نتيجة ضغط سيكولوجي ، كما تبين البحوث في ميدان الصحة النفسية الصناعية أن نسبة كبيرة جدا من حالات التغيب عن العمـل ـ ومنهـا معظـم الأجـازات المرضية ـ ترجع أساسا الى الشكاوي السيكوسوماتية[2] .

والأسباب الدفينـة للأعـراض المرضية السيكوسومـاتية ترجـع الى الأسلـوب المرضي الذي يستجيب به الفرد المواقف الحياة ، وما يحدثـه هذا الأسلـوب من انفعالات وتوترات نفسية تؤدي الى توتـرات فسيولـوجية ، وقـد تعطـل بعض وظـائف أعضـاء الجسـم[3] ، ومـن أهـم هذه الانفعـالات القلـق والخـوف

(١) كوفيل -- المرجع السابق ص١٣٩

(١) أحمد عزت راجح ـ الأمراض النفسية والعقلية ـ دار المعارف ـ القاهرة .

(2) Norman Cameron, «The PSychology of Behavior Disorders, A Biosocial Interpretation.» Houghton Miflan Co., 1972. N.Y.

(٣) والتركوفيل وآخرين المرجع السابق ـ ص٢٧١

والغضب ، والشعور بالنقص المبالغ فيه ، والشعور بالذنب ، والشعور بعدم القبول ، تلك المشاعر التي لا يستطيع المريض النفسي - في كثير من الأحيان - أن يتغلب عليها أو حتى يعبر عنها بل يكبتها في نفسه وتؤثر عليها فسيولوجيا ، خصوصا في نشاط الأحشاء الداخلية وافرازات الغدد .

وقد يصاحب الاضطراب السيكوسوماتي مرض باثولوجي ، أو مرض عقلي ، أو قد يأخذ شكل عجز معين كاذب ، ولكن يعطل ظاهريا وظيفة الجزء أو العضو الذي يركز عليه المريض ، وتتوقف اصابة عضو من الأعضاء بالمرض السيكوسوماتي «الكاذب» على عدة عوامل منها ، الضعف النسبي لهذا العضو ، ايحاءات الغير للمريض بالنسبة لهذا العضو ، الأمراض السابقة في حياة المريض واشتباه أثرها على هذا العضو ، مرض صديق أو قريب باصابة صحيحه أو كاذبة في نفس العضو ، المعنى الرمزي للعضو بالنسبة للمريض ومدى المكاسب النفسية التي يحققها المريض من خلال المرض السيكوسوماتي كالبعد عن العمل الذي لا يشعر في نفسه بالثقة لادائه ، أو لأنه يشعر بعدم القبول عن أقران العمل ، فالمرض يبرر له البعد عنهم في إجازات مرضية لا غبار عليها - وخلاصة القول فان دراسة حياة المريض وتاريخه الطبيعي وبيئته وظروفه تكشف عن سبب إصابته سيكوسوماتيا في عضو دون غيره ، ولا شك في أن التكيف في مواقف الحياة بالمرض الكاذب يعكس ظروفا طفيلية . صعبة وشكلا من أشكال الكبت .

وتدل الأبحاث العلمية في ميدان الصحة النفسية أن الأمراض السيكوسوماتية تكاد ان تكون نادرة في المجتمعات القبلية والزراعية وأنها تستشري في المجتمعات الصناعية والنامية ، فبدأت تنتشر مثلا في الهند وغرب أفريقيا عندما بدأت الصناعة تظهر في هذه البلاد - كما أنه ثبت[1] ان هناك فارقا احصائيا بين ضغط الدم لدى زنوج أفريقيا ولدى الزنوج الذين يعيشون في الولايات المتحدة ، وهو فارق يرجع الى النضوج لا الى السلالة ، كما ظهر أن ضغط الدم لدى الأجانب

---

(١) عزت راجح - المرجع السابق ص٤٧١

المقيمين في الصين والمناطق الحارة أقل من ضغط الدم لديهم أنفسهم وهم يعيشون في المناطق المعتدلة ، وأن التاجر الأمريكي في الحياة القلقة الصاخبة ان ذهب ليعيش بين قوم هادئين انخفضت عمليات التحول الكيمائي في الجسم ـ ولو ظل في مكانه معرضا في أغلب الظن ـ الى أن يصاب بقرحة في المعدة أو غيرها من الأمراض السيكوسوماتية نتيجة لقلقه من حياته الاجتماعية المعقدة .

والجدير بالذكر أن الأمراض السيكوسوماتية لا يفلح في علاجها العلاج الطبي وحده ، وقد اضطر الأطباء في المجتمعات المتقدمة أن يعطوا للعوامل النفسية والاجتماعية وزنا كبيرا ، وأصبح من المعروف في علاج كثير من الأمراض القلبية ، وقرحة المعدة ، والاجهاد العام ، وغيرها أن العلاج النفسي يجب أن يلازم العلاج الطبي ، ان لم يكن العلاج النفسي وحده هو الضروري .

وقد أجري بحث على عمال شركة للدخان والسجاير باحدى الدول العربية لحصر مشكلات العمل التي تؤدي الى خفض الانتاج أو الاقلال من جودته ، فأجري استفتاء للعمال عن مشكلاتهم فتبين أن المشكلات الصحية الآتية نسبتها كالآتي كما عبر عنها أفراد البحث

العبارة	نسبتها الى مجموعة المشكلات
استيقظ في الصباح متعبا وكسلان	٣٣٪
صحتي ليست على ما يرام	٢١٪
استيقظ كثيرا أثناء النوم	١١٪

وقد علق البحث على هذه النتائج ، بأن انعكاسات سوء التوافق النفسي تظهر عادة في صورة الشكوى من أعراض جسمية ، منها الاستيقاظ متعبا أو كسلان ، ومنها الاستيقاظ أثناء الليل ، ومنها سوء الصحة الجسمية على وجه خاص ـ وأضاف البحث ، أنه قد يرجع الأمر الى سوء النواحي المادية مثل التغذية أو سوء السكن أو التعب من كثرة الجهود ، ولكن المرجح جدا أن السبب فيها يرجع الى سوء التوافق النفسي وذلك أن الكثيرين ممن طلبوا مساعدة العيادات

"طبية لم يستجيبوا للعلاج الطبي رغم توافره (١) .

وقد تبين في البحث المذكور ، أن الدراسة الاكلينيكية لعدد ٤١ حالة من الحالات النفسية المرضية ، بينت أن معظم الشكاوي كانت من أعراض الاضطراب النفسي ، تليها الشكوى من سوء العلاقات الاجتماعية خارج الشركة ، ثم الشكوى من الحالة المالية وقلة الأجر ، وأخيرا الشكوى من العلاقات الاجتماعية والميل الى العمل داخل الشركة .

وثبت من البحث أن الشكوى من أعراض الاضطراب النفسي مثل القلق والضيق والشعور بالتعب والارهاق ، والميول العدوانية والرغبة في الانتحار ومشاعر الخوف كانت سائدة في معظم الحالات ، وأن الاضطراب النفسي في معظم الحالات يتخذ في كثير من الأحيان مظاهر سوء التوافق في الحياة الاسرية أو الزوجية أو سوء التكيف داخل الشركة ، كما أنه في بعض الأحيان وجد أن الاضطراب النفسي قد أدى بدوره الى سوء تصرف الفرد في النواحي المالية ، كالهرب من مشكلاته الى المكيفات والمخدرات .

وتدل الاحصاءات (٢) أن عدد التذاكر الطبية (الوصفات) التي تكتب سنويا للمرضى في انجلترا هو ٣٠٠ مليون تذكرة طبية سنويا ، وأن ثلثها عبارة عن مسكنات ومهدئات تكتب لمرضى ليس لديهم علل عضوية يشكون منها ، كما أثبت الفحص الطبي ، وانما ترجع العلل التي يشكون منها الى أسباب انفعالية ، وفي هذا الصدد أعلن الدكتور «وليم مييننجر» في مؤتمر طبي عقد في أمريكا عام ١٩٥٥ (في تكساس) ، أن نصف المرضى الذين يذهبون الى الأطباء ويشكون من علل نفسية إنما يعانون أساساً من اضطرابات انفعالية ، وفي كثير من أنواع الأمراض ابتداء من قرحة المعدة إلى أمراض ضغط الدم ، تلعب الانفعالات دوراً كبيراً في الاضرار بالجسم .

---

(١) مصطفى فهمي ، المرجع السابق ، ص٢٢٣

(٢) مصطفى فهمي - الصحة النفسية - دار الثقافة - القاهرة - ١٩٦٣ - ص٤٩٩

الغياب والامراض النفسية

والأمراض السيكوسوماتية مسئولة عن نسبة كبيرة من غياب العمال وإن كانت الأمراض النفسية الأخرى تتسبب أيضاً في ارتفاع نسب غياب العمال ، بل ان الأمراض النفسية عامة مسؤ ولة عن تراخي العمال . وعدم كفايتهم الانتاجية وعن عجز البعض منهم على التركيز على العمل وعن عدم التعاون مع أقرانهم ورؤ سائهم ، مما يسبب مشاكل عديدة في العمل الصناعي ، ويرفع من معدلات تكرار إصابات العمل وشدتها ، ويضر بالانتاج .

وفي بحث لجامعة الاسكندرية[1] عن تغيب العمال الصناعيين وأثـره في الكفاية الانتاجية بمدينة الاسكندرية تبين أن المرض والاصابة هما أسباب غياب العمال خصوصا ، العمال كثيري الغياب ـ فقد تبين أن من بين ٢٦٢٣ عاملا من العينة العامة من عمال المصانع ، فإن ٥٩٩ عاملا ، أي ٢٢,٥٪ منهم غابوا ٢٨ يوما أو أكثر من سنة ١٩٦٥ ـ فاذا افترضنا أن هذه النسبة أو مايقرب منها تسري على جميع عمال المصانع موضوع الدراسة ، وعددهم ٢٠٠٠٠ عامل ، فان من غاب منهم سنة ١٩٦٥ مدة ٢٨ يوما أو أكثر كانوا حوالي ٤٧٠٠ عامل ، على أنه من بين ٥٢٨ عاملا أطلق عليهم في البحث اسم «كثيرى الغياب» فان من غاب ٢٨ يوما أو أكثر كانوا ٤٧٠ عاملا ، وهذا معناه أن حوالي ١٠٪ هم من سماهم البحث «كثيرى الغياب» وهؤ لاء تبين أن ٦٠٪ منهم يتغيبـون لأسبـاب مرضية و٣٠٪ لأسباب غير مرضية ، وقد كان معدل الغياب اليومي في العينة ٧,٨٪ .

وقد سجل القائمون على هذا البحث ما نصه «إنه ليس من شك في أنـه من السهل معالجة معظم كثيري الغياب لأسباب مرضية عن طريق الفحص الدقيق والعنـاية الخاصـة والعـلاج لكل حالـة على حدة بحيث يقضي تمامـا على هذه الظاهرة ، وبخاصة اذا عمل المسئولون في الوقت ذاته على تحسين ظروف العمل

(١) «تغيب العمال وأثره في الكفاية الانتاجية» ـ جامعة الاسكندرية الدراسات العليا والبحوث ـ هيئة التدريس ، مطبعة جامعة الاسكندرية يوليو ١٩٦٦ ، ص ٣٠ ، ٥٢ ، ٧٠

خصوصا من حيث الوقاية من مسببات الأمراض المختلفة وعمل توعية صحية كافية لرؤساء العمال أنفسهم وأطباء المصانع .

وفي بحث آخر[1] أجريت مقارنة بين حالات الغياب بسبب العمل والاصابات ، والأمراض في مصنعين كبيرين بالجمهورية العربية المتحدة ، اتخذ أحدهما (أ) اجراءات عديدة للوقاية وتحسين الروح المعنوية للعمال ، ولم يهتم المصنع الثاني (ب) بتوافق العمال في أعمالهم أو في البيئة أو بروحهم المعنوية ، فكانت نسب الغياب كالآتي :

	مصنع أ به عناية بظروف العمل والعمال	مصنع ب ليست به عناية بظروف العمل والعمال
نسبة أيام الغياب في الألف بسبب المرض	٩,٣	١٥,٦
نسبة أيام الغياب في الألف بسبب حوادث العمل	٣,٣	٥,٧
نسبة أيام الغياب لأسباب أخرى في الألف (أيام عمل)	١,٧	٢,٣
النسبة العامة للغياب بجميع الأسباب في الألف	١٣,٣	٢٣,٦

وقد أشار البحث سالف الذكر إلى أنه عندما بحث أثر برامج الصحة الصناعية (وتشمل العناية الطبية والنفسية بالعمال) في حوالي ألف مصنع في الولايات المتحدة الأمريكية ، اتبعت فيها هذه البرامج ، تبين أن هذه المصانع نقصت فيها نسب الغياب بحوالي ٢٠٪ ، وقلت فيها نسبة الاصابات بحوالي ٤٤٪ ، وقلت فيها الأمراض المهنية بحوالي ٦٢٪ وقلت فيها نسبة انهاء خدمات العمال بسبب المرض والعجز بحوالي ٢٧٪ ، وزاد الانتاج تبعا لذلك بطبيعة الحال .

---

(١) مصطفى البطاوى «الانسان والآلة والبيئة والعلاقة بانتاجية العمل» ـ معهد الصحة العامة بالاسكندرية ، بحث مقدم لمؤتمر الأمن الصناعي عام ١٩٦٤

ويقرر كل من «كوفيل.تيموثي ، كوستيلو ، روك[1] ان الدراسات التي أجريت على نسبة الغياب في المصانع الأمريكية ، أثبتت ان ثلثي العمال الصناعيين تقريبا من الدين يتغيبون عن العمل يرجع غيابهم إلى أمراض نفسية في طبيعتها اما بصورة أساسية أو بصورة كاملة . كما أن الأشخاص القابلين للوقوع في حوادث يزيدون من مشكلات الأمن الصناعي في المؤسسات الصناعية وتقدر الاحصاءات مدى تأثير اضطرابات الشخصية على الاقتصاد بخسارة قدرها ١٧٥٠ مليون دولار سنوياً من الربح المتوقع ، وذلك نتيجة الأمراض النفسية أو سوء التوافق ، وكما أن درجة سلامة شخصية العامل لها أثر كبير على معدل غيابه عن العمل فان شخصية المشرف لها أثر كبير في هذا الصدد ، ففي بحوث «كالين وماي سميث» في كثير من المصانع ثبت أن الاختلافات الكبيرة في معدل المرض من قسم إلى آخر ، كانت ترتبط بشخصية المشرف أكثر مما ترتبط بمرض غامض ، أو بأي عامل آخر[1]

عصاب القلق

القلق النفسي مرض مشترك في جميع الأمراض النفسية والعقلية ، إلا أنه في عصاب القلق anxiety neurosis ، يكون القلق وتوقع الخطر هو الظاهرة الأساسية في الحالة المرضية ، ويكون عنيفاً ومعطلاً للفرد ، وقد يكون القلق مبهماً لا يعرف الفرد أساسه ولا مبرراته ، فيتوقع المريض الخطر من كل مصدر من مصادر حياته ، كأن يتوقع حدوث حادث لابنه في طريقه للمدرسة أو حدوث حريق بمنزله أثناء وجوده في العمل ، إلى غير ذلك من المخاوف التي لا أساس واقعياً لها ، وقد يكون القلق مركزاً على مشكلة من مشاكله فيضخمها ويبالغ في خطورتها ، ومثل هذا المريض قد يبدو سلوكه العام طبيعياً في الظاهر . فكلامه وتفكيره في أغلب الأوقات منطقيان ، كما أن سلوكه بصفة عامة يتطابق مع المستويات الاجتماعية المقبولة ، إلا أنه في الواقع يعاني داخلياً من الاضطراب

(٢) كوفيل ـ المرجع السابق ص ٩

(١) لويس كامل مليكه ـ سيكولوجية الجماعات والقيادة . الجزء الثاني ، مكتبة النهضة المصرية ـ القاهرة ـ ١٩٦٣ ـ ص ٢٩٣

الفكري وعدم القدرة على التركيز ، ومن التوتر النفسي والجسمي ، وبالتالي يكون سريع الغضب والهياج ، وكثير التردد والشك ، ويتلهف على كل شيء - ونتيجة لهذه الحالة النفسية يعاني من الارهاق النفسي Psychological fatigue وقد يعاني من الارهاق الجسمي Physical fatigne نتيجة فقد الشهية للأكل ، والأرق والاضطراب في النوم نتيجة الأحلام المزعجة والكابوس - وقد ينعكس القلق على صحته فيعاني من أعراض سيكوسوماتية .

وهناك فرق كبير بين القلق العصابي والخوف ، فالخوف استجابة طبيعية ، أي أنه انفعال يتلاءم مع خطر واقعي ، أما القلق ، فهو شعور بالهلع والخوف من شيء ما . وتوقع الشر والخطر في الظروف العادية .

ولعل أهمية عصاب القلق ، في الميدان الصناعي ، ترجع إلى أن العصابي يتميز دائماً بالعجز في العمل بكفاءة مهما كان على درجة كبيرة من الذكاء كما أنه يتميز بالتركيز حول الذات egocentrie ، فيعجز عن تكوين علاقات انسانية سوية ، فان كان عاملاً أو مشرفاً أو رئيساً فانه يتحول بعيداً عن الغير ، كما أنه لا يتصف بالسرعة والحزم في اتخاذ القرارات ان كان رئيساً أو مديراً ، بل يلجأ إلى تعقيدات لا حد لها يؤمن بها نفسه من الخطر الذي يتوهمه في كل خطوة من خطوات العمل ، كما أنه لا يتصف بالمرونة بل يستخدم أنماطاً سلوكية جديدة ، وفي نفس الوقت يكون على درجة كبيرة من الحساسية الزائدة نتيجة لما يعانيه من توتر نفسي شديد ، وعلى درجة كبيرة من النسيان لانشغاله باطنياً بمخاوفه واوهامه

الهستريا

من أهم الأمراض النفسية المهنية ، الهستريا ولها أعراض كثيرة منها ما هو جسمي ومنها ما هو نفسي ، ولكنها لا توجد مجتمعة كلها في مريض واحد . فمن الأعراض الجسمية أعراض حركية كالشلل الهستيرى (الكاذب) والتشنجات العصبية الهستيرية ، والتقلصات الهستيرية (Cramps) ، والرعشة الهستيرية ، وفقدان الكلام ، والحركات العصبية في العينين أو الوجه ، أو الشفة . . . الخ .

وهناك أمراض هستيرية حسية ، كالعمى الهستيري ، وفقدان الحساسية للمنبهات في بعض مناطق الجسم - والعمى الهستيري لا ينشأ من تلف في شبكية

العين أو في العصب البصري أو في المركز البصري في المخ ، وقد يصاب الشخص الهستيري أيضا بفقدان «وظيفي» للسمع بدون أي تلف للعصب السمعي او المركز السمعي في المخ .

والاعراض الهستيرية ترمي دائما إلى تحقيق لا شعورية مكبوتة في نفس المريض ولذلك فكل مرض له غرض خاص ، وهذا هو الفارق بين الامراض العضوية الهستيرية والامراض السيكوسوماتية . .

ان المريض قد يلجأ لا شعوريا إلى الاعراض الهستيرية من عمل لا يحبه أو لا يثق في نفسه على أدائه ، وقد صادف كاتب هذا البحث حالات هستيرية كثيرة في الميدان الصناعي منها حالة عامل توقفت يده في شبه شلل «كاذب» وحار معه طبيب المصنع وعند عرضه على معالج نفسي أفهمه بأنه لا مرض في يده ولم يمنحه اجازة ، فعادت اليد إلى طبيعتها وعاد إلى العمل ،ولكن لم تمض خمسة أيام إلا وعاد نفس العامل فاقد النطق ، وقد أعيد أيضا بدون اجازة مرضية فعاد اليه النطق بعد ساعات .

وفي حالة أخرى ، كانت وردية عمل سائق في قطاع النقل العام لا توافقه ورفض قبولها ، وتقدم بشكوى لمدير الحركة فلم يجب لمطلبه ،وتنبه عليه بضرورة الحضور في الوردية التي حددت له ، فلما حضر واستقل سيارته أصيب بعد ساعة بفقدان النطق واضطر إلى أخذ السيارة إلى الجراج ، ثم حول للطبيب وقد أعطاه الطبيب حقنة ٢سم كحول فصرخ من شدة الالم وعاد اليه النطق .

ومن الحيل الهستيرية تشنج اليد Cramp الذي يصيب العمال أو الكتبة ممن يكرهون أعمالهم أو يرغبون في البعد عنها لعمل أسهل ، وقد لجأ أحدهم إلى استعمال يده اليسرى للدفاع عن نفسه وليوهم رئيسه بأنه يرغب أن يعمل ولو بيده اليسرى ، فما كان من اليد اليسرى إلا ان أصيبت بتشنج أيضا مما يثبت أن التشنج نفسي لا شعوري ، وظيفي يخدم صاحبه ليحقق غرضا في نفسه . ومن صفات الشخص الهستيرى أنه لا يعاني من أعراضه الجسمية أو النفسية أو الجسمية إلا في المواقف التي تخدمه فيها هذه الاغراض وتحقق له رغباته ، أما في مواقف اللعب

والسمر فانه يستخدم جميع اعضائة وحواسه استخداما حسنا .

الشعور بالانهاك والأعياء

Fatigue Syndrome (1)

وقد كان يظن قديما أن سببه هو الضعف العام للجهاز العصبي ولـذلك كان يسمى خطأ بالنيروستينيا Neurosthenia ، ولكن ثبت من الأبحـاث العلمية أن هذا المرض ليس نتيجة لأي اصابة في الجهاز العصبي بل انه ليس عرضـا لمرض عضوي أو ضعف فسيولوجي ، انما هو نتيجة للقلـق النفسي الناجـم عن عدم قدرته على تحقيقه لحاجاته النفسية الضرورية بصفة متكررة ، ومن هذه الحاجات النفسية الشعور بالقبول والشعور بالأمن والطمأنينة والشعور بالتقدير والقدرة على المنافسة في العمل وفي مجالات الحياة والشعور بالثقة في النفس ، وبمعنى آخر فان شعور الفرد بأنه مهين منبوذ ، وآماله المعقولة صعبة التحقيق يقاومها الغـير وهولايقوي علىمنافستهم إلى غيرذلك من المشاعر والمواقف الاحباطية التي تكبت مشاعره ، تؤدي به إلى التوتر الدائم الذي ينتهي بالشعور بالاعياء والانهاك .

وقد دلت الأبحاث الاكلينيكية على أن الكثـير من حالات الشعـور بالانهـاك والاعياء نشأت في بيئات تعلم فيها المرضى أثناء طفولتهم من الآباء الشكوى من الاجهاد والتعب لأقل مجهود ، ومعنى ذلك أن شعور الانهـاك والاعياء سلـوك مكتسب إلى حد كبير ، يتعلمه الصغـار من الآبـاء والأمهـات ، ويحتمـون فيه بطريق لا شعوري ـ في كبرهم ، هذا بالاضافة إلى أن من ينشأ في مثل هذه البيئة لا يشب على درجة معقولة من النمـو السـوي للشـخصية والقـدرة على الأخـذ والعطاء .

والشكوى من عدم القـدرة على العمـل وسيلـة هروبية من تحمـل المسئولية وأسلوب اجتماعي مقبول ظاهريا للابتعاد عن كل ما هو شاق .

والمرضى بالشعور بالانهـاك والإعياء ، يشعـرون بتعـب واعياء لأقـل مجهـود يبذل ، ولذلك فانهم يشعرون بالضيق والتبرم وعدم الرغبة في أداء أي عمل ،

---

(1) Norman Cameron. Bid, P. 224- 245.

كما أنهم يعانون من عدم القدرة على التركيز أو التفكير المتواصل لفترة من الزمن على عمل معين ، كما أنهم يشكون من حساسية زائدة للأصوات والضوء ، كما أنهم قد يعانون من الأرق أو من الرغبة الزائدة في النوم لساعات طويلة ، وقد يشكون من صداع وتوتر شديد في الرأس ويشعرون بأن أدمغتهم ستنفجر فيخشون من انفجار في المخ أو من الجنون ، ومن الموت الفجائي .

والغريب في حالات المرضى بالشعور بالانهاك أنهم كثيرا ما يقومون بمجهود بدني أو عقلي عنيف إذا ما صادفوا موقفا من المواقف يحقق لهم حاجاتهم النفسية التي يعجزون عن تحقيقها في محيط العمل أو البيئة المنزلية .

وللشعور بالانهاك والاعياء كمرض ، أهمية خاصة في الميدان الصناعي لما له من أثر على الكفاية الانتاجية ، ولذلك كانت لبرامج العلاقات الانسانية ورفع الروح المعنوية لدى العمال آثار كبيرة على تحسن حالة المرضى بهذا المرض النفسي ، وآثار ملموسة في نسب الغياب بسبب المرض .

«مرض شعور العظمة»
أو
الشخصية البارانوية

إن الشعور بالعظمة«الشخصية البارانوية» مرض نفسي وهو يختلف عن جنون العظمة من حيث حدته أي أن الأول عصاب «Neurosis» ، والثاني ذهان أو مرض عقلي"«Delusions» ، والفروق بينهما كثيرة ، فالأول الشعور بالعظمة يكون فيه الكلام والتفكير لدى المريض منطقيين مترابطين ، وسلوكه بصفة عامة يتطابق مع المستويات الاجتماعية المقبولة ، إلا أنه في الحقيقة يتميز بفقدان الاحتكاك بالواقع من وقت لآخر وتسيطر عليه الأفكار التسلطية الخاطئة ، أما في جنون العظمة فإن الكلام وعمليات التفكير تكون غير مترابطة والسلوك غريبا شاذا، فيه هلوسات وهذاءات ، وأفكار خاطئة ثابتة "Delusions" ويكون سلوكه غير متفق والمستويات الاجتماعية المقبولة ، وقد يتحتم وضعه في مؤسسة لمنعه من ايذاء للآخرين .

وأهـم أعـراض حالات الشعـور بالعظمـة وجنـون العظمـة ، هي الشعـور بالاضطهاد ، والشك الشديد في كل شيء ، وشعور العظمة الذي هو في الواقع تغطية شديدة لمشاعر النقص .

وقد وصف «كوفيل وتيموني» الشخصية البارانوية بالآتي :

«السمات الأساسية البارزة في الشخصية البارانوية هي الحساسية الشديدة في العلاقات الشخصية مصحوبة بميل لاسقاط الشك والغيرة الشديدة والحسد على هذه العلاقة . ويشبه الفرد في هذه الحالة عادة - في توافقـه العـام مع النـاس - الشخصية الفصامية (المنزوية) ولكنه يكون أقل انسجامـا - إلى حد ما - واكثـر جمودا وأحسن تنظيما . والأشخاص البارانـويون شرسـون عادة ، من الصعـب التعامل معهم ، ويستجيبون للاحباط بمحاولة الأخذ بالقوة . ونجدهم عادة في فئة المتدينين الغيورين ، أو المصلحين المتحمسين ، ويساعدون بنشاط ملحوظ ، وهم يشكلون نسبة كبيرة من أصحاب القضـايا التـي تحفـظ في النهـاية ، وقـد يدفعهم الضغط الشديد إلى ذهان بارانوي[1] » .

والشخصية البارانوية في الواقع لها أثرها الكبير في الميدان الصناعي ، فان كان المريض بها رئيسا فان معاملته لمرؤ وسيه تضر بصحتهـم النفسية وتوافقهـم مع أعمالهم ، وبالتالي تضر بالانتاج وتـزيد من نسبـة الحـوادث والغياب، وهنـاك أبحاث علمية كثيرة قد أثبتت هذه الحقيقة .

هذا كما أن نسبة كبيرة من أصحاب الشكلوي التي لا مبرر لها والتي تتصف بالعدوان ضد الادارة ، وبالتالي الكثيرون من العمال الذين يقودون التمرد على الادارة والسلطة هم في الواقع يعانون من الشعور بالعظمة ، ذلك لأن هؤ لاء المرضى يتميزون بالنزوع الشديد للسلطة والنمو العدواني في السلوك ، كما أنهم

---

(١) كوفيل وتيموني المرجع السابق ، ص ١٨٣ . ص ١٨٧

يتسمون بالجمود والدقة الشديدة والتنظيم المفرط ، وكثيرا ما تسبب رغبتهم في الدقة والكمال ضيقا لمن حولهم ، وكما يقول «كوفيل وتيموثي[1] » انهم غالبا ما يخلقون مشكلات في علاقاتهم الشخصية طالما أنهم يميلون إلى فرض معاييرهم على الآخرين ، ونظرا لأنهم لا يستطيعون الراحة ، فان الاتجاه نحو راحة الآخرين الذين حولهم يسبب لهم الضيق والكدر .

ليس كل قلق مرض

وليس كل قلق أو انفعال دليلا على المرض النفسي أو العقلي ، فالأزمات النفسية العنيفة تسبب للشخص البالغ التوتر والقلق والانفعال ، ولكنها لا تسبب له اضطرابا في الشخصية ، فان الفرد الذي تضطرب شخصيته اضطرابا ملحوظا عند مواجهته للأزمات، هو في الواقع مهيأ أصلا لاضطراب الشخصية ، وقد ساعدت الأزمة النفسية على ظهور اضطراب الشخصية الكامن في نفسه قبل حدوث الأزمة أو الأزمات ، ومعنى ذلك أن الأزمة النفسية العنيفة قد تكون العامل المباشر لظهور المرض النفسي ، أو المعجلة بظهوره ، ولكنها في الواقع ليست السبب الأصلي ، ولا أدل على صحة ذلك من أن شخصين قد يصادفا ظروفا تسبب أزمة نفسية عنيفة لكل منهما ، واحدهما يصاب باضطراب شديد في الشخصية يحتاج إلى علاج ، والآخر تمر به الأزمة دون اضطراب في شخصيته ، ويخرج من الأزمة بسلام .

الصحة النفسية والانتاج

لعل أهم القيم التي تسود المجتمعات النامية ، هي ضرورة العمل الجاد والمثابرة عليه ، فيقول ميثاق العمل الوطني في جمهورية مصر العربية ، ان اتجاهنا إلى الصناعة يجب أن يكون واعيا ، وأن يأخذ في اعتباره جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية في معركة التطوير ، ويقول نهرو ، ليس أمامنا سوى العمل والعمل الشاق ، فلقد حكم على هذا الجيل بالأشغال الشاقة ، هذا كما أن الدين الرئيسي

في الصين الجديدة هو دين العمل ، ولن يستطيع المواطن الصيني الصالح أن يصل إلى جنته الا بالعمل الجاد الشاق .

«وبالرغم من أن التصنيع في البلاد خير وبركة للعمال في البلاد النامية ، فإن الواقع الشامل وخاصة قواعد المواظبة على العمل ومواعيده ، والسرعة في الأداء ، مشحون بالامكانيات المدمرة في بادىء الأمر ، بحيث يجب تبرير هذه القواعد على أسس من الأخلاق ، أو القومية ، أو العقيدة المثالية[1] » ـ ذلك لأن المواظبة على العمل ومواعيده ، والطاعة وسرعة الأداء ، صفات لم تكن عند العمال قبل التصنيع ، وتكوين هذه العادات يكلف الفرد مجهودا نفسيا شاقا ، قد يكون مدمرا في بعض الأحيان ـ وليس الأمر قاصرا عند هذا الحد ، بل ان المشكلة تتفاقم كلما تقدم المجتمع في نموه الصناعي ، ذلك لأن المديرين كلما استقرت صناعة ما يتجاوزون أمور الطاعة ويتجهون نحو أمور الكفاءة والمهارة وسرعة الأداء ، وكل هذه المتطلبات تتطلب ضغوطا نفسية جديدة ، وهي بالاضافة إلى المشاكل الاجتماعية الصعبة التي يخلقها المجتمع الصناعي ، تضع العمال في ظروف قاسية وتوتر نفسي شديد ، يؤدي بالبعض منهم إلى اضطراب الشخصية ، وبالبعض الأخر إلى الانهيار التام .

هل توجد اذن ظروف مادية ونفسية واجتماعية خاصة يمكن بواسطتها أن نعمل على كفاية الانتاج وجودته ، ونتغلب على مشاكل التكيف للعمل في الميدان الصناعي ، وبمعنى آخر هل يمكن أن نحقق للعمال الصحة النفسية والرضى والارتياح لعمل ولظروف المجتمع الصناعي ؟

للأسف أن السائد في معظم الدول النامية أنها توجه معظم اهتمامها إلى تحسين الانتاج وزيادته عن طريق تحسين الآلات ، وتولي العمال وصحتهم النفسية أقل قدر ممكن من الاهتمام ، ذلك لأن الهدف المباشر الواضح للتنمية في الدول غير

(1) Elark keer and others, op. cit., p. 254

النامية هو الهدف الاقتصادي ، في حين أن الطريق القصير إلى تحقيق هذا الهدف لا يمكن أن يتحقق الا بالعناية بالصحة النفسية للعمال ، أي الاستقرار النفسي وتكيفهم لأعمالهم وللمجتمع الصناعي . ولا شك أن الفرق بين الادارة الناجحة والادارة الفاشلة يتلخص في قدرة الادارة الناجحة على تحقيق التوافق بين الأهداف الاقتصادية للمؤسسة والأهداف الشخصية للعاملين بها ، إذ أنه بدون تحقيق أهداف العاملين في أي مؤسسة لا يمكن اشباع رغبات العمال وتحقيق رضاهم وتعاونهم لمصلحة الانتاج .

ولكن ما هي رغبات العمل التي تحقق احتياجاتهم النفسية ؟

الحاجات النفسية للعمال :

للعمال حاجات نفسية Needs كثيرة أي رغبات ان لم تشبع استحالت كفايتهم الانتاجية واستشرت بينهم اضطرابات الشخصية ، فيضطرب العمل وتزيد تكاليفه ، وتنشأ المشاكل الاجتماعية والعمالية التي يتميز بها المجتمع الصناعي ، ومن هذه الحاجات أو الرغبات ما يأتي :

١ ـ التكيف النفسي للعمل والشعور بالقبول بين اقرانه في العمل .

٢ ـ الشعور بالأمن والطمأنينة والاستقرار في العمل ، وعدم توقع خطر فصله منه لأسباب خارجة عن ارادته .

٣ ـ العمل في ظروف فيزيقية مقبولة ، من حيث الاضاءة والتهوية والصحة العامة في مكان العمل ، ونسبة الضوضاء ، وحالة الآلات ، والوان عنابر العمل واتساعها إلى غير ذلك من ظروف البيئة الطبيعية للعمل .

٤ ـ الوقاية من اصابات العمل والمرض المهني ، وعلاجه من التدهور الصحي الذي قد يصيبه خلال فترة استخدامه .

٥ ـ ان يتيسر للعامل الحياة ، حياة مقبولة اجتماعيا ، وذلك بأن تكون الأجور والخدمات الاجتماعية التي يحققها له العمل كافية للحياة الكريمة ، وذلك نظير

العمل لساعات محدوده ومعقولة لا ترهقه ، أو تشعره بالملل .

٦ - وضوح دور العامل في العمل وفهمه لواجباته فيه ومسؤلياته ، وعدم اجراء أي تغييرات في هذه الواجبات أو في نظام العمل قبل توضيحها له والاستماع لوجهة نظره فيها .

٧ - أن تكون ادارة العمل ادارة انسانية تحقق للعامل الحاجات النفسية وهي الشعور بالقبول ، والشعور بالأمن والطمأنينة ، والشعور بالتقدير ، والشعور بالثقة في النفس ، فيعمل العامل بروح معنوية عالية ، وبمعنى آخر يجب ان يلم المشرفون بأساليب العلاقات الانسانية في ادارة العمل ، وبأساليب القيادة الديمقراطية .

٨ - أن يكون مستقبل العامل في عمله الصناعي يحقق له فرص النمو فنيا والترقى والتقدم ماديا ، ويحقق له ولعائلته النمو والرفاهية ثقافيا واجتماعيا . ويحقق له التأمين ضد الموت والشيخوخة .

٩ - أن يتاح للعامل فرص الشكوى مما يضايقه أو يشعر بأنه غبن وقع عليه ، والبت بعدل وبسرعة في هذه الشكاوى والاستجابة للعدد منها فورا .

١٠ - العناية بحياة العامل خارج العمل ، كمشاكل أسرته الاجتماعية والصحية ، والخدمات التروىحية وأوقات الفراغ .

كيف تحقق الادارة الصحة النفسية للعمال :

ان الادارة الواعية بأثر الصحة النفسية على الانتاج تضع لنفسها خطة تحقق للعمال حاجاتهم النفسية ، وتحسن العلاقات والجو الاجتماعي بين العمال ، وتساعدهم على تكوين شخصيات صالحة متعاونة مرتبطة بالمؤسسة أو الشركة ، وفيما يلي الخطوط الرئيسية التي يجب أن تشملها مثل هذه الخطة :

١ - العمل على تحقيق مشاعر الأمن والطمأنينة بين الادارة والعمال . وذلك بازالة عوامل القلق والتوتر ، وتقصي الاشاعات وتحسين وسائل الاتصال .

٢ - انشاء الخدمات وتوفير العلاج النفسي للعمال ، ومعالجة مشكلاتهم خارج

المصنع ، ونظرا لعدم امكان توفير الخدمات النفسية لكل العمال وفي كل المصانع ، فإنه من الطبيعي أن تتجه الجهود الى تدريب قادة العمال ، ورؤساء العمل ، على الاهتمام بمثل تلك المشكلات ، والعمل على حلها(١) .

٣ - بذل الجهد لتفهم العوامل التي تؤدي الى سوء العلاقات بين العمال ، وبينهم وبين رؤسائهم أو المشرفين عليهم ، والعمل على تلافى هذه الأساليب ، مع عدم الالتجاء دائما الى الحوافز السلبية لكبت سوء العلاقات خصوصا مع الرؤساء ، وإلا أدّى ذلك الى المقاومة السلبية وأضر بالانتاج .

٤ - العناية التامة بأساليب الاختيار المهني ، أي بمماثلة العمال والأعمال ، ذلك لأن انتاج العمال الذين يختارون على أساس علمي قد يصل الى ثلاثة أضعاف العمال الذين يختارون عشوائيا ، هذا علاوة على أن العامل الكفء لعمله كثيرا ما يتصف بصفات أخرى تحقق استقراره في العمل وشعوره بالرضا ، مما له أثر حسن على نسب دوران العمل والإجازات المرضية والتمارض والصحة النفسية عامة(١) .

٥ - تحقيق وسائل الأمن الصناعي والصحة المهنية وتوعية العمال بأخطار العمل(٢) ، ولا أدل على أهمية الأمن الصناعي ودرجة تكيف العمال ، من ان الآلات المتشابهة في المصانع المختلفة لا تنتج انتاجا متشابها من حيث الكم أو حيث الجودة ، كما تختلف نسبة الحوادث الصناعية من مصنع الى آخر ، ويرجع ذلك الى العوامل «الانسانية» - أي الصحة النفسية - ومدى الاهتمام بها والتحكم فيها - ولا شك في أن أي برنامج واع للأمن الصناعي يجب أن يستبعد العمال الذين يظهر أن لديهم استعدادا للوقوع في حوادث «Prone to accidents» ، وذلك بان يسند اليهم أعمالا لا تعرضهم لخطر الوقوع في حوادث ، أو تعرض الآلات والمواد للتلف .

(١) لويس كامل مليكة «سيكولوجية الجماعات والقيادة» الجزء الثاني مكتبة النهضة القاهرة ١٩٦٣ - ص ٣٩٤

(٢) ملاك جرجس «الاختبار المهني في الميدان الصناعي - مماثلة العمال والأعمال» - المعهد القومي للإدارة العليا - برنامج العلاقات الصناعية ١٩٦٨ .

(٢) ملاك جرجس «الأمن الصناعي» للمعهد القومي للإدارة العليا - سلسلة الدراسات رقم ٣٠ - ١٩٦٧ ص ٥ - ٦



٦ ـ خلق جو صالح للعمل يتصف بالروح المعنوية العـالية ، وذلك بتنظيم عمليات التوجيه الجمعي للعمال ، ومعالجة المشكلات الجماعية أولا بأول .

٧ ـ العناية التامة بالتوجيه المهني للعمال المبتدئـين وتدريبهـم ، وتـدريب جميع العاملين كلما استدعى الأمر ، وذلك على أساس دراسة كل منهم ، وتحليل الأعمال في المشروع ، ذلك لأن لكل عمل من الأعمال خصائص معينة يجب أن تقابلها صفات خاصة من الفرد الذي يسند إليه العمل ، وهذه الصفات هي القدرات ودرجة الذكاء والميول ، ودرجة سلامة الشخصية الى غير ذلك من متطلبات العمل .

٨ ـ تدريب رجال الادارة العليا على تفهم العوامل الانسانية في الادارة ، وأثرها على الانتاج والتكاليف وحوادث العمل ، وتدريبهـا على أساليب القيادة وخلق القيادات في ميدان العمل .

٩ ـ التعاون التـام مع النقابـة العمالية في تحقيق الخدمـات الاجتماعية والثقـافية والصحية للعمال وأسرهم ، وفي خلق جو التعاون بين الادارة والعمال في محيط العمل وفي البيئة ، وفي التعرف على اتجاهات العمال ، ودوافعهم .

١٠ ـ المساهمـة الفعالـة في خلـق قيادات عمالية واعية وتدريبهـم على تحمـل مسئوليات القيادة السليمة داخل وخارج النقابة .

العلاقات الإنسانية والتكيّف الوظيفي وأثرهما على الإنتاج

(حالة نفسيّة واقعيّة)

العلاقات الإنسانية والتكيف الوظيفي
وأثرهما على الانتاج
(حالة)

تعدد شكاوي الرؤساء والعاملين في إدارة التفتيش باحدى الامانات المشرفة على القطاع العام من أحد الموظفين الجدد وهو خريج حديث من كلية التجارة .

وببحث الحالة قال الموظف إن قضيته على النحو التالي :

حصلت على بكالوريوس التجارة عام ١٩٧٩ ووزعتني إدارة القوى العاملة على أمانة . . . . . . للتدريب ثم التوزيع على شركات القطاع العام التي تتبع مؤسساتها . . . كان برنامج التدريب ومدته ثلاثة شهور يتلخص في الدراسات الآتية :

١ ـ مواد من العلوم التي كنا ندرسها في الكلية وهي : المشتريات ـ المخازن ـ الميزانية ـ سياسة مالية ـ حسابات ـ ضرائب ـ رقابة مالية ـ إدارة محلية وتعطى في الامتحان النهائي ٥٠ في المائة من الدرجة الكلية .

٢ ـ بحث يقدمه الدارس ويعطى ٢٥ في المائة من الدرجة الكلية .

تدريب عملي في الوحدات الحسابية بالشركات التابعة للوزارة ويعطى ٢٥ في المائة من الدرجة الكلية .

وقد كان حافز الدارسين إلى التنافس فيما بينهم وعدا من الامانة بأن الثلاثة الأوائل سيتم تعيينهم مفتشين بمكتب الكاتب العام في العاصمة وأنهم سيمنحون مكافأة مالية ، وسيرشحون لبعثات في الخارج في القريب العاجل ، ولذلك بذلت أقصى جهد ممكن حتى تخرجت وترتيبي الثاني على الدفعة ، ولكن منذ استلامي العمل وأنا في مشاكل مع زملائي ومع الرؤساء .

رأي الكاتب العام والمديرين :

قال الكاتب العام إن هذا الموظف هو الثاني على ٢٧٢ من خريجي كليات

التجارة الذين عينوا بالامانة وفروعها،وإن رؤساءه يقولون إنه لا يصلح لشيء لأنه شخصية طفلية ، ويبدو عليه غباء واضح ، ولا يمكنه أن يصيغ خطابا لجهة ما . . هذا رغم أنه قضى ثلاثة أشهر في برنامج تدريبي .

وبسؤال الثلاثة المديرين العامين بالامانة عن هذا الموظف قال أحدهم وهـو الذي يعمل حاليا معظم الوقت تحت إشرافه .

«إنه لايصلح لأي شيء إنه ذكي لكنه لئيم فكثيرا مايستعبط ، ولا يرد على الكثير من الأسئلة التي توجه إليه عندما أناقشه في شيء . إنه يتهرب من المسئولية ودائم التزويغ من المكتب . ولا تراه في المكتب أو تسمع عنه إلا مرة كل ثلاثة أو أربعة أسابيع ، صحيح عنده مأمورية خارج المكتب لكن جميع زملائه يحضرون صباحا ويقابلون رؤساءهم ويعرضون عليهم نتائج سير أعمالهم ومشاكلهم فيه خارج المكتب ، الغريب أننا عندما نسأله لماذا لا يظهر في المكتب ، فإما أنه أن يصمت أو يبتسم أو يقول «إنه يخرج للعمل في المأمورية المكلف بها» وقد أفهمته ضرورة وجوده في المكتب حتى الساعة العاشرة صباحا على الأقـل كل يوم ولـكن دون جدوى أنا تعبت من هذا الموظف» .

وبسؤال المدير العام الثاني بالامانة قال :

«إنه لا يعمل معي مباشرة ولكنني رغبت في أن يعمل معي بحكم أنه الثاني على الخريجين وكانت إجاباته التحريرية حقا ممتازة ، خصوصا البحث الذي قام به . . ولكنه تراخى في قبول عرضي عليه وكان دائما يتهرب مني وحدث أن طلبت منه أن يحضر لمقابلتي بعد الظهـر في يوم من حوالي شهـرين ، إلا أنـه لم يحضر ولـم يعتذر . . وهو يعلم أني موجود بمكتبي يوميا في المساء حتى الساعة التاسعة أو العاشرة» .

وبسؤال المدير العام الثالث بالامانة قال :

«لقد طلبت من الكاتب العام أن يكلف معي هذا الشاب بالعمـل في عملية

اشرف عليها بمؤسسة فأشار علي بأن اسأله إذا كان يرغب في هذا العمل ام يفضل أن يبقى مع زميلنا المدير العام الذي يعمل معه حاليا في التفتيش ، فسألته فعلا فرفض . . دون إبداء أي أسباب . . هو في الواقع قليل الكلام . . كثير الابتسام عندما تحدثه ولا تعرف من هذه الابتسامات ما إذا كان موافقا أو غير موافق على ما تقوله له . . إنه يتصف بدرجة كبيرة من البرود وربما المكر . . لكني اعتقد أنه ذكي جدا . . على كل فهو موظف جديد (واتعشم) أن نوفق للاستفادة منه وتنميته» .

وبالتفاهم مع السيد «م» قال إن موضوعه كالآتي :

«حصلت على بكالوريوس التجارة عام ١٩٧٩ ووزعتني إدارة القوى العاملة على أمانة . . للتدريب لمدة ثلاثة أشهر ثم التوزيع على شركات القطاع العام التي تتبع مؤسساتها .

وقد كان الحافز للدارسين ليتنافسوا فيما بينهم ، وعدا من الامانة أن الثلاثة الأوائل سيتم تعيينهم مفتشين ، بمكتب الكاتب العام في العاصمة وأنهم سيرشحون لبعثات في الخارج في القريب العاجل .

كان عدد المدربين ٢٧٢ من خريجي جامعات مختلفة وكان بعضهم يعرفونني لأنهم زملاء قدامى - وكانت أسئلة الأمتحان النهائي في التدريب أسئلة مباشرة بدون أي تحريف من المذكرات ، وقد تنبأ زملائي الذين يعرفونني من الجامعة بأني سأكون الأول لما هو معروف عني من المثابرة على المذاكرة ساعات طويلة ، وسبق لهم أن اشاعوا عني ذلك في وسط الكلية وقالوا إني صيام ولا أفهم ما أقرأ ، بدليل أني تخرجت بدرجة مقبول ، ذلك لأن أسئلة الأمتحانات النهائية في الكلية أسئلة ذكاء وليست أسئلة يجيب عنها من يحفظ ولا يفهم . . وقد قويت هذه الاشاعة عني خلال فترة الامتحانات بالامانة ، ولكن الأسئلة كانت أسئلة مباشرة لا يمكن لمن حفظ المذكرات ان يجد أي صعوبه في الاجابه عليها .

ولكن حقيقة الأمر . . أني لم أذاكر ولا كلمة لأني أعاني من صراع نفسي

سديد لظروف سأشرحها ، ولم أكن اتوقع أن يكون ترتيبي الأول أو الثاني ، وكنت أكتب على أساس فهمي للأسئلة . . وحتى في الجامعة لم أكن أحفظ الدروس كما يخيل لزملائي ، كنت أحاول فهم كل حاجة ولكني كنت أذاكر كثيرا لأني أنسى بسرعة ولا أشعر بأني قد حفظت مهما ذاكرت . . والواقع أني لو كنت أصم لما جاء ترتيبي الثاني على ٢٧٢ دارسا .

وفي حفلة التخرج صافحني الكاتب العام واعطاني صكا بخمسين دينارا وأخذت لي صورة معه ومع المديرين وأنا اتسلم منه الصك كما سلمني خطاب تقدير وتشجيع وقد أعلن الكاتب العام أنه رغم اني لست أول الخريجين ، فإن البحث الذي كتبته كان أروع وأحسن بحث ، كما أنه تقرر تسليمي العمل مع الأول والثالث كمفتشين بمكتبه فورا . هذا رغم أني كتبت في استمارة الرغبات أني أرغب العمل في مدينة صغيرة حيث تقيم عائلتي ، وقد أعلنت نتيجة امتحانات التدريب في الجرائد وورد بإحداها أسماء الثلاثة الأول وأنهم مرشحون لبعثات علمية وعملية بالخارج» .

واستطرد الموظف المذكور قائلا :

«ونتيجة لكل هذا النجاح أصبحت مشكلة كبيرة بين كل من :

١ ـ رؤسائي
٢ ـ زملائي
٣ ـ الموظفين الذين عملت معهم بعد ذلك
٤ ـ بقية موظفي الامانة وأخيرا موظفي المؤسسات التي ترددت عليها

مشكلتي بالنسبة إلى الرؤساء :

إني أعمل مباشرة تحت اشراف ثلاثة من كبار الموظفين كل منهم مدير عام ، وله صلة مباشرة بالكاتب العام . إن مشكلتي مع كل منهم لها قصة .

بمجرد أن انتهى التدريب كانت الامانة محتاجة بصفة عاجلة إلى بيانات من المؤسسات والشركات التابعة لها وقالوا إن العمل يحتاج إلى خمسين موظفا ممن أتموا

تدريبهم فأخذوا الخمسين الأول ـ للحصول على هذه البيانات . . لاحظت أن الحقد يسود زملائي لما نلته من تقدير . . بدأنا بتلقي التعليمات للقيام بالمهمة المطلوبة منا . . وقبل أن أشرح لك ما حدث ، أقول إني لم أعمل موظفا من قبل ولو ليوم واحد ، ولا أعرف ما هي حقوق الموظف وواجباته ، أو من هم الزملاء وكيف يعاملون ، أو كيف يتعامل الانسان مع الرؤساء وليست لي دراية بكتابة خطابات أو عمل مراسلات أو البحث في ملفات . . ودخلت أول مرة لدى الأستاذ المدير العام ويعمل معه عشرة موظفين قدامى وسمعت عنده كبار الموظفين يقولون إني هادىء مطيع وأخلاقي عالية .

بدأنا العمل بأن طلب أحد الموظفين القدامى من كل منا أن يأخذ ورقة ويكتب البيانات المطلوب احضارها من الشركات والمؤسسات ، فكتبت مثل الباقين ، وفي آخر الاجتماع ذهبت إلى موظف آخر من الموظفين القدامى وسألته « أقول أيه لما اذهب لهذه المؤسسة . . وطبعا أن لهجتي ريفية فما كان منه إلا أن صرخ وعيب علي معيدا ما قلته «جال أجول أيه» . . جايبين لنا ريفيين مخهم مقفل ، لقد تبينت أخيرا أن هذا الموظف مهرج في كل المواقف ومع جميع الزملاء ، فلم أرد عليه رغم أن كلامه هذا كان أمام عدد كبير من زملائي الجدد ، لا عتقادي بأن الرأي عني أني أخلاقي عالية ، وقد تنقل الموظف المذكور بعد ذلك بين المكاتب يحكي ما حدث بيني وبينه وقال إني لا أصلح إلا أن أكون تلميذا ، ورغم أني سمعته في مرة من المرات إلا أني لم أرد عليه لاعتقادي أن ذلك من الأخلاق العالية . . وقد وجد زملائي الجدد في هذا الهجوم علي فرصة للتنفيس عن حقدهم علي . . فقال بعضهم «ده يعرف يصم فقط ولكن لا يفهم» وهكذا انتشرت هذه الأفكار الخاطئة عني بين جميع من أعمل معهم في الامانة ، وقد ابلغ ذلك للمدير العام .

ورغم أني قمت بالمهمة التي كلفت بها خارج الامانة خير قيام ، فان المدير العام طلب مني الذهاب لأحدى الشركات لاحضار بيان مطلوب ، وعندما استوضحته

بعض الأمور قال روح ابحث الملف وإن احتاج الأمر لكتاب جواب اكتبه . . ربما أسئلتي ساذجة أو أسئلة طالب ، ولكن أنا لا أعرف حاجة عن الوظائف وعن الحكومة وعن الحياة العملية . . طبعا لما اكتب جواب باكتبه غلط بطريقة غير مقبولة لأنه لم يسبق لي كتابة مثل هذه الأشياء في المدارس . . مرة كتبت خطابا وعرضت صورته على المدير العام ، فبمجرد مارآه صرخ في وجهي وقال على مسمع من زملائي «يا خسارة الورق» وهكذا فان زملائي نتيجة لهذه المواقف أشاعوا وأكدوا أني أعرف أصم الدروس فقط ولكن لا أفهم . . . هكذا أمضيت حوالي ستة أشهر الآن أعمل مع هذا المدير وهو يصرخ في وجهي عندما أعرض عليه أي شيء واسمع منه على مسمع من زملائي عبارة «أنت مش بتفهم» . . . وبقية الزملاء يضحكو أو يتناقلوا الكلام .

تطور الأمر أن قدامى الموظفين وزملائي أصبحوا يهزأون بي . . أحدهم يقول روح هات الكرسي من آخر الحجرة . وأحدهم يقول لي قول للمباشر يحضر لي شاي ، وكنت أطيع وألبي الطلبات لأثبت أن أخلاقي عالية وأني انسان مطيع لا يحمل ضغينة ، غير أني أكتشفت أخيرا أنهم كانوا يسخرون مني ويدللون بهذه الأعمال على أني لا أفهم .

لقد وصلت الحالة أن وقف المدير مرة في حجرة بها عشرة موظفين وقال لهم على مسمع مني لا تعطوا «م» عملا ، إنه انسان لا يفهم لقد خالجني مرارا أن أحتج على هذه الأقوال وأعمل ثورة ، لكن ضبطت نفسي ، خوفا من أن أضيع سمعتي لاعتقادي أن الإنسان الصامت هو الإنسان ذو الأخلاق العالية المحبوب وأن الإنسان الصامت هو الإنسان الذي لا يقاوم الشر بالشر .

هذا هو حالي مع أحد المديرين الثلاثة بمكتب الكاتب العام أما المدير الثاني فكنت أشعر بأنه يحبني ويقدرني ولو أنه لم يكن لي عمل مباشر معه كثيرا ، فعندما طلبت في استمارة الرغبات أن أعمل في خارج العاصمة قال لي لا تذهب لبلدك ، ابق بالعاصمة فانه توجد بعثات ولا بد من إيفادك في إحداها وقد وافقت

على ذلك ، ولكن بدافع الالتحاق بكلية الطب أو الصيدلة أو أي نوع من الدراسة التي أصبو اليها فأنا دخلت كلية التجارة مكرها . ولدي المواهب الكافية لأن أكون من الأوائل وهوايتي هي المذاكرة وأتمنى أن أذاكر وأنا موظف .

إن هذا المدير ليس على وفاق مع المدير الأول الذي عانيت منه . وقد طلب إلي المدير الثاني بعد انتهاء التدريب وأمام موظفي مكتبه أن أعمل معه فقلت له أنا تحت الأمر غير أني تضايقت جدا جدا ، كيف أقبل ذلك وهو يعمل في مكتبه ومن معه كل يوم لساعات متأخرة من الليل . . وأنا الذي قبلت أن أعيش في الغربة لما كنت تلميذا . . بعيدا عن والدي ، فقط لأشبع هوايتي بالالتحاق بكلية الطب أو الصيدلة ، وكانت مشكلتي هي كيف اتخلص من هذا المدير لأني لن أستطيع العمل معه لأني تصورته كمن يحطم كل أحلامي ولو قلت له إني أرغب في الالتحاق بدراسة ما فطبعا لن يوافق ولن يسمح لي بالتخلف عن العمل بعد الظهر وأثناء الليل . . وقد حدث فعلاً أن طلبني من مديري الأول ، فقال له طبعاً ده متروك للأستاذ «م» وقد عملت المستحيل ألا يراني ، فكنت أحضر أوقع في الصباح وأخرج مباشرة للمأموريات التي كنا نكلف بها ولا أعود إلا ثاني يوم مما جعل الجميع يقول إني أزوغ وقد كانت نتيجة هذا السلوك أن تضايق مني المدير الثاني وكان يقابلني ولا يرد على تحيتي من بعيد ، وحدث مرة أن اضطررت مرة للدخول عنده لعمل رسمي وقال لي اجلس ولكنه لم يطلب لي قهوة أو شيئا كما فعل مرتين عندما زرته بعد التخرج من التدريب، فتأكدت من أنه غير راض علي وبعدها أصبحت أقابله فلا أحييه وهو لا يحييني .

أما المدير الثالث ، فكان قد أظهر إعجابه بي بعد نتائج التدريب وطلب أيضاً أن أعمل معه ولكني لم أتردد عليه كما طلب مني ، وسمعت بعدها أنه طلبني من الكاتب العام فقال له اتفق مع مديره في التفتيش وسألوني فقلت أنا عايز اقعد في التفتيش وذلك لأني شعرت أن أحسن فرصة لي للالتحاق بكلية الصيدلة هو التفتيش حيث إني لا اشتغل فعلاً أكثر من ساعة يومياً وهذا لن يمنعني من دخول

كلية علمية وكانت نتيجة رفضي العمل مع المدير الثالث أن غضب مني .

هذه مشكلتي مع كل رئيس على حده . . هل كنت استحق كل هذا ؟

مشاكلي بالنسبة إلى الزملاء :

إن السبب في مشاكلي في وسط الزملاء . موظف قديم في الدرجة الخامسة ٣٢ سنة ، مهرج ، من أول يوم وجدني انسا ناً لا أقاوم ، ولا أرد الاساءة بمثلها فتمادى ونقل اخبارا للتهزيء بي بين المكاتب ، ووجدت إساءته لي ترحيبا من زملاء لي يحقدون عليّ لتفوقي . وانتهى الأمر بأن نقل البعض هذه الأخبار لرئيسي المدير العام ، وتطوع بعضهم فقال للمدير كيف ترسل الأستاذ «م» للشركات والمؤسسات وتطور الأمر فكان بعض قدامى الموظفين يسألونني هل أنت قلت كذا . . كذا ، كلام غير معقول لم أقله أبدا .

هناك أيضا موظف أقدم مني في الخدمة بشهرين وكان ترتيبه في التدريب الأخير . وكان زميلا سابقا لي في الجامعة تصور أنه يحاول أن يعمل رئيسا لي في العمل . إنه يناديني من بعيد ويطلب مني أن أحضر له ملفات من قسم المحفوظات . أو أوصل له أوراقا للكتابة على الآلة الكاتبة ، وإن لم أوافق يسخر مني وينهال علي بالضحك والاستهزاء لقد طاوعته في كل ما طلب مني لأحافظ على سمعتي بأني موظف أخلاقه عالية ولكي أكون معه صداقة ومحبة كي يمتنع عن السخرية بي . لقد كنت أرشوه بأن أطلب له قهوة وشاي على حسابي . ربما تسألني لماذا لا تسخر منه وتهزأ به كما يعمل معك ، والجواب هو أن تهزيئه لي كان جامد جدا جدا بل يعتبر من نوع السب والشتم ، فاذا أنا قمت وشتمته بمعنى أرد على هزاره ربما نمسك في خناق بعض ونروح الشرطة ، وأنا غير محمي من رؤسائي ولا من زملائي . وأخيرا قررت مقاطعة هذا الموظف ولكنه يترقب كل حركة لي وكل كلمة ويعلق عليها بسخرية بطريق غير مباشر . وأنا في الواقع لا أعرف كيف اتصرف في مثل هذه المواقف كما أني معظم الوقت صامت لا أتكلم ، رغم أني أعرف أنه يحاربني في الخفاء ويتكلم

عني .

ثم وجه الأستاذ «م» سؤ اله لكاتب هذه الحالة قائلا «هل هناك وسيلة لوضع حد لمثل هذا الشخص ؟ كيف يمكنني أن أوقفه عند حده ؟ أنا ارجع من الشغل ولا أفكر إلا فيما قاله لي . ويقوله عني في الخفاء ؟

ثم أضاف قائلا : هناك أيضا زميل لي ترتيبه الخامس والأربعون ، إنه ذئب من الذئاب الخاطفة ، ولكنه يتظاهر بأنه صديق مخلص لي . يقول لي إن لي شعبية زيادة عن اللزوم ، ثم يقول في غيابي أني لا أفهم ولا أعرف اشتغل أو أعمل حاجة ، ويخترع أقوالا كاذبة ويقول للموظفين أني قلتها ، فمثلا قال للبنات إني أقول إن أخلاقهن وحشة ، وهذا كذب ودائما يقول لي دي دولة شهادات . العمل يختلف عن الدراسة ، ثم إنه يوهم الموظفين بأني أقول له اسراري ويختلق أقوالا لم أقلها . كما أنه يحاربني محاربة شديدة . إن عيبي أني انسان صامت لا أقاوم ولا أرد على أحد» ثم عاد الأستاذ «م» فسأل قائلا : هل هناك علاج لمثل - بالتي وهل هناك طريقة للتعامل مع مثل هذا الشخص ؟

وهناك زميل آخر كان ترتيبه الأول ، وأشعر بانه يكرهني وأن كان لا يظهر ذلك . إنه يميل لتلويث سمعتي والموافقة على ما يقال عني بل يفرح له ، إنه يخشاني لان سمعتي وشعبيتي كانت كبيرة . إنه يحاول دائما أن يهدمني حتى لا أظهر عليه خصوصا وبعد أن أعلن الكاتب العام أن البحث الذي قمت به كان أحسن البحوث .

وهناك سيدة في الدرجة الرابعة أشعر منها بشيء من العطف وقالت لي أنت مثلي في بدء حياتي . . أنت مش فاهم بيقولوا إيه وراك ، أتمنى أن أولادي يطلعوا زيك ولازم تعرف أن الناس ليس فيهم انسان كويس وكل النفوس رديئة . وعرفت منها أن أحد زملائي مرة قال للمدير أمامها إني غير منتج . . فثارت فيه وقالت له كيف تقول هذا عن موظف جديد طالع الثاني في التدريب ، فرد المدير وقال صحيح أن الأستاذ «م» غير منتج فعلا ، فقالت له السيدة ، إحنا نعتبر مسئولين عنه ، ثم قالت لي ، لازم تنتج وتشتغل .

وقد قالت لي نفس السيدة «أنت ضعيف الشخصية ، أنت انسان سهل يجب أن تمسك واحد ممن يسخرون منك وتشخط فيه ، ولا تسكت لأحد ولا تترك حقك مرة أخرى ثم قالت لي «أحسن انتقل لبلدك وعيش هناك في وسط أهلك» .

وفي مرة من المرات قلت لها «أنا مش بافهم الناس» قالت لي إنك تبقى عبيط لما تقول هذا الكلام ـ أحسن لك اذهب لبلدك .

«وهناك موظف كبير عمره ٥٥ سنة وللأسف في منتهى قذارة الاخلاق كل ما يقابلني ينكت عليّ وأنا لا أعرفه إلا معرفة سطحية . وفي ذات مرة قابلته في إحدى الشركات التي أزورها لعمل رسمي ، فبمجرد ما وقع نظره عليّ كأنه وجد كبش الفداء ، لم يعرف كيف يضحك ويسخر مني وتمادى في الامر لدرجة أن رئيس المكتب في الشركة قال له «إيه حكايتك أنت عايز تعقد الراجل ولاّ إيه» إنه يريد أن يظهر خفيف الظل على حسابي ، وقد امتنعت عن أن أجيبه عند مقابلتي له بل لا أرد التحية إذا هو بدأني بها .

وهناك سيدة هي الأخرى تسخر مني وتكلمني كما لو كنت في الخامسة من عمري لتقول لي «أنا عايزة اتجوزك يا «م» . . أنا بحبك . . » شعري لونه أيه ؟ أنا عايزة اتمشى معاك ، أنت حلو يا «م» . . هذا تقوله لي أمام الكل . . ثم تساءل الاستاذ «م» قائلا : يا ترى ماذا أفعل مع مثل هذه السيدة ؟ ماذا أقول لها لما تقول لي أنا عايزة اتجوزك ؟ في الواقع أنا باضطر اسكت ويظن الناس أني لا أعرف أتكلم بينما حقيقة الأمر أن كلامها هو الذي يجعلني لا أرد ، لا يوجد رد على كلامها . . ماذا أفعل إنها تنتقل بين المكاتب وتقول إني طيب قوي قوي . . في مرة قلت عنها أنها خفيفة . . فوصلها ذلك فقالت لي أنت عامل زي الحلاقين . . هذا حدث أمام الزملاء .

لقد أصبحت لا أتكلم مع أحد تقريباً وأصبحت أذهب للعمل كما لو كنت ذاهباً إلى جهنم وبعد عودتي من العمل لا أفكر إلا فيما قيل عني ومن هذه الاقوال: «بلونه لاني أميل إلى السمنة . . مغطرث . . أنت كويس أمال الناس بتقول

عليك عبيط ليه ، ما ترد عليّ بسرعة ـ أنت مسطول ـ أنت عبيط ولا كده ـ أنت باين عليك كورودیا ـ مد رجلك (عندما يطلب إليّ أخذ شيء) سلامتك ـ لطموه ولا لسه ـ أديله فرصة . . زي بعضه ماله الجدع ده بالذمة ـ درش ـ أنت قاعد هنا لازم هربت من الجنينة ـ أيه رأيك في الاشاعة دي ـ أنت مش ناوي تبطل الهبل والعبط بتاعك ده ـ مالك نايم كده ـ إلى متى حنقعد نعلم فيك ـ إلى غير ذلك من الاقوال المماثلة بقصد السخرية مني»

هذا وقد سأل الاستاذ «م» هل من الافضل له أن يطلب نقله إلى بلد بالريف ليعمل هناك فكان الرد من كاتب هذه الحالة بأنه هو الذي يمكنه أن يقرر ما هو في مصلحته ، فأجاب بأنه في الواقع لا يعرف ثم استطرد شارحاً ظروفه وحياته من أيام التلمذة قائلا :

إني الآن أحمل لقب مفتش بمكتب الكاتب العام انتقل بين الهيئات والمؤسسات والشركات وأنال احترام الجميع ، ناجح جداً في عملي خارج الامانة ، لدرجة أني كتبت تقريراً عن إحدى الهيئات في ستين صفحة فما كان من المدير العام إلا أن قدمه على أنه هو الذي كتبه بنفسه ، لي معارف كثيرة من كبار الشخصيات في كل الامانات ، يحسدني جميع معارفي وأقاربي على ما وصلت إليه وأهل بلدي يعتقدون أني وصلت لمركز كبير والكل يسأل كيف وصلت ـ والدي ووالدتي يفخران بي إذ أن ابنهم موظف كبير بالعاصمة ، لا مسؤولية تذكر في عملي ، ولا يحتاج مني إلى أكثر من ساعة يوميا الا إذا كان لي رغبة في العمل أكثر من ذلك . في الواقع الكل يحسدني ولكني أنا أعيش في بؤس وشقاء وعذاب . . لقد نشأت مشاكلي رويداً رويدا ولكن كل يوم تزداد تعقيداً وتكبر .

متى بدأت مشاكلي فعلا ؟

وقد سأله كاتب هذه الحالة . . متى بدأت مشاكلك فعلا . . فأجاب : «لقد بدأت وأنا في الجامعة . . لم أكن أرغب في دخول أي كلية الا كلية الطب أو

الصيدلة لكن الظروف أرغمتني على دخول كلية التجارة ، ففكرت في إعادة الثانوية العامة وأنا في سنة أولى تجارة أي أدرس في الميدانين ، فكنت أعتبر نفسي منتسباً في كلية التجارة رغم أني كنت في الواقع طالباً نظامياً ، لذلك قضيت معظم الوقت في سنة اولى تجارة وثانية تجارة في البلد بغرض المذاكرة في نفس الوقت للثانوية العامة وكان نتيجة لذلك التشتت أن قضيت سنة أولى تجارة ثم ثلاث سنوات في ثانية تجارة ، ثم سنة في ثالثة وسنة في رابعة أي قضيت ست سنوات للتخرج من كلية التجارة وحدث أيضا الآتي :

- في سنة اولى تجارة امتحنت ثانوية عامة وتجارة . . حصلت على مجموع في الثانوية العامة ٧٠ في المائة ونجحت في كلية التجارة بدرجة «جيد» وللأسف لم تقبل كلية الطب ٧٠ في المائة إنما قبلت ٧١ في المائة .

٢ ـ في سنة ثانية تجارة كنت أريد أن أمتحن ثانوية عامة وكان ذلك لرابع مرة ولكن والدي رفض فكانت النتيجة أني كنت معقدا من كلية التجارة ، واستمريت في سنة ثانية تجارة ثلاث سنوات ، كل هذا وأنا أعيش طول السنة في البلد واحضر فقط للامتحانات .

٣ ـ في سنة ثالثة تجارة طرأت علي فكرة أن أذاكر وأحصل على تقدير لأصبح معيدا في الكلية ولذلك حضرت للعاصمة وكانت هي في الواقع أول سنة لي أدرس فيها في العاصمة وقد حفزني الدافع لأن أكون معيدا وبعدت عن فكرة دخول كلية الطب والصيدلة .

لقد سررت أيضا لبعدي عن منظر بلدي ومنزلنا الكئيب بالريف خصوصا وأن كل زملائي كانوا في العاصمة في الكليات . . لقد وجدت نفسي في العاصمة فجأة فنزلت على المذاكرة كالوحش المفترس وكنت أذاكر في كل مكان .

كان في الكلية مكتبة تفتح من الساعة الثامنة صباحاً حتى الساعة الثامنة مساء فكنت أذهب لها الساعة الثامنة صباحاً وأحيانا قبل أن تفتح المكتبة ولاأقوم من

المكتبة طول النهار الا لتناول الغذاء ، وقد لاحظ ذلك زملائي ولاحظوا أني أذاكر حتى وأنا أنتظر على محطة الاتوبيس ـ ولكن لم أكن أحضر المحاضرات لاعتقادي أن المذاكرة الفردية أفيد ، وكان كل الطلبة يقولون لي إني سأحصل على امتياز ، ولكن للاسف لم أكن أعرف الطريقة السليمة للمذاكرة ، فكنت اصم الكتب أي أحفظها عن ظهر قلب ، وفي النهاية لم أتمكن من حفظ المقرر ، ونجحت بدرجة مقبول ، فضحك علي الجميع ، وقالوا كيف تذاكر كل هذه المذاكرة والنتيجة تقدير مقبول ، لا بد أنك لاتفهم ما تقرأ . . في الحقيقة أنا أتمتع بذكاء خارق وربما عدم الفهم سببه أني لم أكن أعرف الطريقة السليمة للمذاكرة ، وهي عدم حفظ الكتاب كلمة كلمة . . والآن أنا لاأصم وأذاكر بالفهم ، وعندي استعداد كبير للفهم .

٤ ـ في السنة الرابعة بكلية التجارة كنت محطم النفسية ومررت بمشاكل ، فلم أذاكر على الاطلاق . . ولا كلمة طول السنة . . إن كلامي هذا ليس مبالغة إنما هو حقيقة،لم أفتح كتابا على الاطلاق وكنت في شبه إجازة مرضية لسبعة شهور وهي مدة السنة الدراسية لم أذاكر الا قبل الامتحان بأيام ونجحت بتقدير مقبول . لقد طلبت من والدي أن أقدم شهادة مرضية وأعتذر عن الامتحان فرفض ، كنت أريد أن أحصل على تقدير لكي أصبح معيدا في الكلية لكن والدي قال لازم تدخل الإمتحان . . إن مشاكلي أثناء سنة رابعة هي أني كنت ساكنا في منزل الطلبة الغرباء وكان معي بالحجرة طالبان وكانا في صراع دائم معي . . يسرقون حاجياتي . . يسخرون مني . . فكنت أهرب من البيت وحتى وجبات الأكل لاأحضر لتناولها وأصبت بالارق الشديد وكنت أنام بمنوم وفي الشهر الأخير قبل الامتحان حضرت والدتي وسكنا عند شخص من بلدنا . . أخذنا عنده حجرة فهدأت قليلا وعشت مع نفسي وأمكنني أن أذاكر بعض الشيء لكني كنت أفكر كثيرا فيما كان يقال لي من زملائي الذين كنت أعيش معهم ، كما ساعدني كثيرا تعاطي الادوية

المهدئة وأدوية النوم .
والآن وقد تخرجت بدرجة مقبول في كلية التجارة وحصلت على وظيفة هل أنا سعيد . . أنا لست معيدا . . ولست دكتورا ولست صيدليا . . فأنا لست سعيدا ، وقلق على المستقبل وغير راض عن وضعي رغم أن الكل يحسدني عليه .

هل أنا أحتاج إلى تغيير ؟

تساءل الاستاذ «م» قائلا : بينما أجد زملائي يقنعون بحالهم أجد نفسي دائما غير قانع وغير راض ، والغريب أني أسأل نفسي لماذا أنا غير راض مثل بقية زملائي ، فلا أعرف السبب لا بد أن السبب غير إرادي لأنه لو كان اراديا لعرفت السبب . فهل أحتاج الى تغيير ؟

ثم استطرد قائلا «في الحقيقة إن سبب عدم رضائي على نفسي وعلى ظروفي هو البيئة التي نشأت فيها :

١ ـ لقد نشأت في بيئة مقفلة حدودها اخوتي الثلاثة ، ووالدي ووالدتي ، واستمريت هكذا حتى سن ١٠ سنوات .
٢ ـ نشأت في المدارس الاعدادية والثانوية ، لم أكن أشترك في أي نشاط رياضي أو اجتماعي أنا دائما خجول وكل هذا أثر في نفسي وجعلني اشعر بأني أقل من غيري .
٣ ـ طول حياتي وأنا أميل الى الاستذكار مثال الطالب المجتهد ، وكنت أنال دائما تقدير الجميع من مدرسين ومعارف وأقارب مما حبب إلى نفسي الاستذكار لدرجة كبيرة والاستذكار الآن عندي هواية .
٤ ـ في السنوات الاولى من حياتي المدرسية ، في المدرسة الاعدادية ، كنت احلم بأني في مركز مرموق ، وكانت أمنيتي دائما أن أكون طبيبا مشهورا ، وتركزت في نفسي هذه الامنية .
٥ ـ في الثانوية العامة كنت أذاكر الليل والنهار لكي أحصل على مجموع يدخلني

كلية الطب .

- في أول سنة نجحت في الثانوية العامة ولم أوفق لمجموع يدخلني كلية الطب .
- في ثالث سنة نجحت في الثانوية العامة ولم أوفق أيضا لمجموع يدخلني كلية الطب .
- في رابع سنة كنت في السنة الاولى بكلية التجارة وذاكرت للثانوية العامة ولكني لم أحصل على مجموع يدخلني كلية الطب .

إن تصميمي هذا لدخول كلية الطب سببه حبي الاعمى لأن أكون طبيبا مشهورا . . . . لقد كنت على أتم استعداد أن أمتحن في الثانوية العامة مرة خامسة ومرة سادسة لأصل لغرضي وانا الآن على استعداد لاعادة امتحان الثانوية العامة بنفس الغرض . . ثم قال :

- إن فشلي في دخول كلية الطب نشأ منه في نفسي الآتي .

(١) حب زائد وميل شديد للحصول على ما فشلت في الحصول عليه وهو دخول كلية الطب .

(٢) كراهية شديدة لوضعي الحالي .

والآن أسأل نفسي سؤالين :

١ - هل أقنع بما أنا فيه الآن ؟

٢ - هل أكافح للوصول لأملي ؟

ثم سأل قائلا :

«أي الطريقين أفضل . . أي الطريقين سيجعلني أشعر بالرضا على نفسي . . لاشك أني غير راض عن نفسي ، لأني غير راض عن وضعي الحالي ، وأريد أن ألفت النظر إلى أني اتمتع بالصفات الآتية :

١ - اتمتع بذكاء خارق .

٢ - اتمتع بالصبر .

٣ - اتمتع بعدم اليأس مهما حدث . وأني متفائل بالرغم مما أصابني من فشل .

٤ ـ عندي القدرة التي لا حد لها للكفاح والاجتهاد .

ثم عاد فتساءل قائلا :

«لكن ما دمت اتمتع بهذه الأشياء كان من المفروض أن أكون قد وصلت إلى ما أصبو اليه . . للأسف لم استفد من هذه الصفات والمزايا والآن مشكلتي هي كيف أستفيد منها . . ولكن لماذا لم استفد منها للآن ؟

سر فشلي :

لنبدأ من أيام الثانوية العامة . . كان هدفي هو دخولي كلية الطب أو كلية الصيدلة ، ولم أحصل على مجموع ، رغم تقدمي للامتحان عدة مرات ، فما هو السر في ذلك ، ؛

١ ـ في أول سنة : كنت صغير السن ـ كنت اتبع طريقة غير سليمة في المذاكرة وهي حفظ الكتاب من أول كلمة حتى آخر كلمة فيه . وكان محالا أن أنتهي من المقرر قبل الامتحان فلم أحصل على مجموع .

٢ ـ في ثاني سنة : حدث في أول الشهور الثلاثة الأخيرة قبل الامتحان أن أعلنت المدرسة عن مسابقة ثقافية ، فتركت كتبي واهتممت بها لأحقق نجاحي وسط الطلبة وكانت نتيجة إهمالي لدروسي أن حصلت على ٦٥ في المائة وقبلت كلية الطب سنتها ٦٩ في المائة .

٣ ـ في ثالث سنة : كان السبب أن والدي قال لي كفى ذهابا للمدرسة وذاكر في البيت وحدثت ظروف عائلية جعلتني أبتعد عن المذاكرة فحصلت على ٦٨ في المائة وقبلت كلية الطب سنتها ٧٠ في المائة .

٤ ـ في رابع سنة : كنت طالبا في كلية التجارة بالسنة الأولى ، وقضيت الجزء الأخير من السنة بمصر وكنت ساكنا مع طلبة آخرين في شقة بالاشتراك وكان الطلبة يسخرون مني ويهزأون بي ، وكان كلامهم قاسيا أشبه بضربات الرصاص مما حطم روحي المعنوية . . ورغم هذه الظروف قد نجحت في كلية التجارة إلى السنة الثانية ونجحت في الثانوية العامة وحصلت على مجموع ٧٠

في المائة بينما قبلت كلية الطب ٧١ في المائة في ذلك العام .
ـ صممت على أن أدخل امتحان الثانوية العامة للمرة الخامسة وفات ميعاد التقديم وكنت مستعدا للتقديم للمرة السادسة والسابعة .
وهكذا انتهت احلامي لأن أكون طبيبا مشهورا أو صيدليا ثم عشت فترة على أمل أن أكون معيدا في كلية التجارة ولكني نجحت بدرجة مقبول .
إني الآن أشعر بالألم حينما أرى طالبا يحمل كتبه ذاهبا إلى الجامعة . . فأنا الذي يتمتع بذكاء خارق وصبر لا مثيل له يخرج بعد ٢٥ سنة أحلاما، بشهادة كلية التجارة وبدرجة مقبول ، وبمرتب محدود ، وليس لي مكتب ولا كرسي يليقان بذكائي وقدراتي .
ما هي حالتي الآن ؟
١ ـ مشاكل مالية إذ لا يمكنني أن أوفر درهما واحدا إلا على حساب صحتي والحرمان من الضروريات .
٢ ـ متغرب بعيد عن الوالدين والأهل .
٣ ـ أعاني من مشاكل مريرة في السكن تحتاج إلى بحث مستقل ، اسكن في فندق من فنادق الدرجة الثالثة واتنقل من فندق لآخر من وقت لآخر .
٤ ـ حالتي الاجتماعية متعبة جدا ، فأنا محروم من الأخذ والعطاء مع الناس ، بل لدي مشاكل لاحد لها مع الناس في العمل وفي الفندق الذي أسكن فيه وهو من فنادق الدرجة الرابعة وليس الثالثة .
٥ ـ غير راض على نفسي من كل النواحي العلمية ، والاجتماعية والعائلية ، والدينية .
٦ ـ نادم كل الندم لأني لم أحصل على ما أصبو اليه .
٧ ـ دائم التفكير عن حل ينقذني من حالتي التي أصبحت لا أطيقها أبدا وأصبحت أعاني من الأرق .
٨ ـ ليس لي وسيلة لأحقق لنفسي حب الظهور الذي يدفعني على الصبر

والاجتهاد . خصوصا أن الظهور يحتاج إلى مال . وقد سأل كاتب هذه الحالة الأستاذ «م» عما يحتاج إليه لتحقيق حب الظهور فأجاب بالآتي :

أنا أحتاج إلى بعض الأشياء الكمالية التي اعتبرتها أنا ضرورية والتي لن يحققها لي وضعي الحالي وهذه الأشياء هي :

(١) شراء سيارة .

(٢) العثور على فتاة جميلة جدا جدا للزواج .

(٣) المركز المرموق .

ثم أضاف إلى أنه فكر في حلول لمشاكله منها الآتي :

أولا ـ أن يطلب نقله إلى بلده الاصلي بالريف حيث يمكنه المعيشة مع أهله وتوفير الكثير من مصاريفه الا أنه متردد للغاية لأنه لا يحب البلد وليس نه بها ما يربطه بها كثيرا . . ولو توفي والده لتركت والدته البلد وحضرت لتعيش معه أينما كان .

ثانيا ـ العمل عند محاسب بعد الظهر ولكن ذلك ليس حلا لانه سيرهقه زيادة عن اللزوم لأن المحاسب سيعطيه قطعا مرتبا بسيطا جدا . هذا علاوة على أن العمل بعد الظهر سيمنعه من المذاكرة .

ثالثا ـ الرضا بالمقسوم . ولكن هذا ـ مهما كان ـ ليس حلا لأني أخشى أن أطيح بنفسي في هاوية ولا أعرف أن أخرج منها نتيجة هذا الرضا ولكن حتى إذا رضيت بالمقسوم فهل يدوم هذا الرضا ، لقد حاولت ذلك وقلت أنا أحسن من غيري ، ولكن الذي حدث هو الآتي :

(أ) بعد نصف ساعة وجدت نفسي أنا الغير قانع بحالتي الحالية .

(ب) بعد أسبوع وجدت نفسي أنا المتذمر من حالتي الحالية .

(ج) بعد شهر وجدت نفسي أنا المنكد من حالتي الحالية .

(د) بعد سنة وجدت نفسي أنا المنغص من حالتي الحالية .

رابعا ـ لجأت إلى التدين لجأت إلى الله ، ولكن لا أعرف كيف أعرف من الله

الاجابة عن أسئلتي ومشاكلي وكلما قلت ن الله يرشدني فأجد أنه يرشدني أحيانا بأن أقتنع بحالتي كما هي ، ولكن بعد برهة يرشدني بأن لا أقبل هذه الحالة وأن أغيرها ، وأنه بيد الانسان أن يغير أحواله فالله يحب المجتهد المكافح ، ولا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم .

خامسا ـ فكرت في حل مشاكلي عن طريق أخذ رأي الناس ، ولكن ترددت في ذلك وقلت لنفسي الآتي :

(أ) إذا لجأت إلى الناس لن أجد الانسان الذي يفهم ظروفي .
(ب) إذا لجأت إلى الناس لن أجد الانسان المخلص .
(ج) إذا لجأت إلى الناس لن أجد الانسان الذي يهتم بأمري .

ثم نظر الأستاذ «م» ، هذه هي حالتي ، وقال متسائلا :

بعد كل هذا هل أستطيع أن أجد حلا لمشكلتي ، بعد أن فشلت في أن أجد الحل عند نفسي وعند الله ، وعند الناس ؟ . . . ثم أضاف قائلا :

أظن أنه ليس علي إلا أن أكافح وقد فكرت مليا في طريق الكفاح ودرست كل الأبواب الممكن طرقها بالاضافة لعملي ، وهي إما :

١ ـ دخول كلية الحقوق .
٢ ـ دخول كلية الآداب قسم الصحافة .
٣ ـ دخول معهد السياحة .
٤ ـ دخول معهد الفنادق .
٥ ـ دخول كلية الطب أو الصيدلة .
٦ ـ دخول معهد الموسيقى العربية .
٧ ـ التحضير للماجيستير أو الدكتوراه في الخارج .
٨ ـ التقدم لامتحان الإذاعة والتلفزيون .

وقد بحثت مزايا وعيوب كل نشاط في ضوء مدى تحقيقه للضروريات التي تمنيت تحقيقها في حياتي وهي :

١ ـ شراء سيارة .

٢ ـ العثور على فتاة جميلة جدا جدا جدا للزواج بها .

٣ ـ المركز المرموق .

وانتهيت إلى أن دخولي الطب أو الصيدلة هو أنسبها ، وأنا واقعي جدا فإليك مزايا هذا المشروع وعيوبه .

مزايا دخولي كلية الصيدلة أو الطب :

١ ـ يحقق هدفي في المذاكرة لعدة سنوات قادمة ، فأنا أعشق المذاكرة .

٢ ـ يحقق لي هدفي وهو دخول كلية الطب او الصيدلة ذلك الهدف الذي فشلت في الحصول عليه للآن .

٣ ـ يقضي على الآلام النفسية الشديدة التي أعاني منها الآن نتيجة عدم حصولي على مجموع يدخلني الطب أو الصيدلة .

٤ ـ يحقق لي في المستقبل مركزا ماديا ممتازا جدا .

٥ ـ يحقق لي في الحال وفي المستقبل مركزا أدبيا ممتازا جدا .

٦ ـ يعطيني فرصة لاستغلال ذكائي الخارق .

٧ ـ ليس هناك خطورة علي فلو اكتشفت يوما ما أني موظف وطالب في كلية الطب أو الصيدلة . فأقصى ما يمكن أن يحدث لي هو إما أن أفصل من الكلية ، أو أفصل من العمل .

٨ ـ أن التحاقي بالجامعة ثانية وفي دراسة طويلة كالطب أو الصيدلة يريحني نفسيا لأني أحب الجامعة بشكل لا يتصوره عقل ، فالجامعة تحقق لي كل آمالي . ولذلك فان أحب شيء لي في الحياة هو أن أقضي باقي عمري طالب علم .

عيوب دخولي كلية الصيدلة أو الطب :

١ ـ أن الدراسة طريق شاق ومتعب وطويل وممل .
٢ ـ هناك مخاطر لو سلكت هذا الطريق .
٣ ـ يتطلب الأمر التقدم من جديد لامتحان الثانوية العامة .
٤ ـ سأفني شبابي وعمري في هذا الطريق .
٥ ـ أن مشاكلي في السكن في العاصمة لا تطاق .
٦ ـ أني غير ضامن حياة والدي ووالدتي لكبر سنهما ومرضهما ، وهما الوحيدان اللذان أعتمد عليهما .
٧ ـ لو دخلت كلية الصيدلة وتخرجت ربما لا أحصل على وظيفة أكبر من الدرجة الحكومية التي أشغلها
٨ ـ لو دخلت كلية الطب فأنا لا أعرف ماذا سيحدث لأني أخاف جدا من منظر الموتى .

ثم أخذ الاستاذ «م» يوجه الأسئلة قائلا : ماهو رأيك الشخصي في هذا النوع من الكفاح . لقد سألت نفسي هل سيحقق لي آمالي الثلاثة (الحصول على سيارة ـ زوجة جميلة جدا ـ مركز مرموق) فوجدت انه فعلا يحققها ١٠٠٪ ثم قال «مارأيك هل أخوض هذا الطريق الصعب ؟ لا شك في أنه يجب علي أن أجد حلولا لمشاكل هذا الطريق ، واعتقد أني سأتغلب عليها بالصبر والكفاح » .

بانتهاء دراسة حالة الأستاذ «م» كانت الصلة بينه وبين أخصائي العلوم السلوكية قد توطدت وأصبح يثق به ثقة كبيرة ، فشجعه على أن يكتب له عن المشاكل النفسية التي عانى منها في طفولته وفي حياته الأولى فكتبها كالآتي :

تاريخ حياتي :

في طفولتي لم أكن أحب النواحي الاجتماعية وكنت أحب الوحدة ، لا أحضر أي احتفال في المدرسة وأحب المذاكره ، لم يكن لي أصدقاء فكنت مدللا في

طفولتي وأهلي يحترمونني جدا طول حياتي لأني وحيد ولي أختان ، منذ صغري أمتاز بالهدوء الكامل : ولا أرد السيئة أبدا، كان الأولاد في المدرسة يرمونني بالحبر فأسكت ، يقولون عني «بلونة» لأني كنت ولا زلت أميل للسمنة ، والدي كان ميالا لانتقادي دائما وعايز أطلع مثالي في كل حاجة . . كنا نسكن بجوار مدافن البلدة ونشأت أخاف خوفا فظيعا من الأموات . . كان كل مرة يدفنوا ميتا لا أنام لمدة يومين أو ثلاثة خشية أن روح الميت ترجع ثاني وتدخل بيتنا خطأ . . لذلك كنت أخاف أنزل ليلا بدون أن يصطحبني شخص .

كان والدي في بعض الأحيان يسافر للقرى المجاورة لأعمال تتعلق بزراعته فكنت لا أنام الليل وأخاف عليه ألا يعود . . أنا كنت ولا زلت متعلقا بوالدي جدا . . على فكرة والدي دائما عنده ضغط دم ويمرض من وقت لآخر وكذلك والدتي ، ومرة والدتي مرضت بمرض شديد جدا ، ولي أخت مرضت بالسل وشفيت ، وفي كل مناسبة يمرض فيها أحد أتألم وأبكي بكاء شديدا .

وأخذت الابتدائية من المنزل في سن ٩ سنوات ولم أكن قد ذهبت للمدرسة إطلاقاً . والدتي ووالدي كانو يعلمونني بالمنزل وأيضاً واحد من أقاربنا كان يساعدني .

في سنة رابعة بكلية التجارة كنت عايز أقدم شهادة مرضية لمدة سبعة شهور . . الحقيقة حصل لي حالة غريبة . . شعرت بخوف غريب من الناس يختفي لو مشى معي أو صاحبني شخص آخر ـ شعرت أيضاً بضيق شديد واصفرار في وجهي وضربات سريعة في قلبي وكل الدكاترة قالوا ليس بي مرض ، ظننت أنه لازم يكون السبب اللوز لأني مرضت باللوز في صغري ، وأخذت أدوية اللوز بدون فائدة . . كشفت عند أستاذ في كلية الطب فقال لي عندك حالة نفسية ، فسبب لي بهذا الكلام عقدة وشعرت أني شاذ وأصبحت فكرة أني شاذ تلازمني في كل مكان . . على فكرة أنا أكره الذهاب للأطباء ، كلما دخلت عند طبيب اتضايق من منظر سرير الكشف واعتقد أنه مشرحة . . للآن لما أشوف أي وفيات اتضايق من الدنيا أشعر أن الدنيا لا قيمة لها ـ كما أني أبكي عندما يموت شخص قريب لي

أو حتى أعرفه معرفة سطحية وأبكي بكاء شديداً عندما أزور أهله للعزاء .

لقد اشتدت حالتي المرضية في نهاية السنة الرابعة بكلية التجارة لدرجة أني كنت أشعر بانحلال في جسمي وانتهى بي الأمر الى التفكير بأن اعصابي تعبانة وسأتعب زيادة بمرور الوقت وأفقد الكثير من وزني . وكان يعتريني من وقت لآخر نوبات عرق شديدة وأشعر بثقل في جسمي ، كما أنه مرت بي فترة أشعر بأن وجهي ليس وجهي وأسأل هل أنا هو فعلا أنا . . ثم زاد شعوري بأنه سيحدث لي انحلال في جسمي ولذلك أصبحت أخاف أمشي لوحدي في أي طريق خشية أن يفاجئني الانحلال ، الحمد لله قد زالت عني هذه الاعراض الآن والواقع أنها بدأت تقل بمجرد أن انتهيت من امتحانات البكالوريوس .

تعليق :

هل كان اختيار الدارسين في برنامج التدريب الذي حضره السيد «م» يعتمد على أساس علمي للاختيار ، أم أنه لم يكن هناك اختيار إطلاقا ، وبالتالي كان بين الدارسين من هو مريض بمرض نفسي او بمرض عقلي . ؟

هل كانت المواد التي درب عليها الدارسون ، مواد جديدة بالنسبة إليهم ، وبالتالي كان لا بد من تدريبهم أم كانت مواد معادة درسوها في كليات التجارة ، وبالتالي كان التدريب صوريا لغرض استيفاء الشكل دون اهتمام بالجوهر أو تنمية قدرات خاصة يحتاج اليها أداء العمل ؟

تبين هذه الحالة مدى عدم فهم المديرين العامين الذين عمل معهم الأخ «م» لأساليب العلاقات الانسانية ، وبالتالي جهلهم للحالات النفسية التي يعاني منها بعض العاملين وكيفية التعامل معها كما تبين مدى عدم تخطيط البرامج التدريبية على أساس يسد احتياجات العمل .

المرض العقلي وأثره على السلوك النفسي
(حالة واقعية)

المرض العقلي وأثره على السلوك الوظيفي
(حالة واقعية)

تقدمت سيدة موظفة بإدارة العلاقات العامة في مؤسسة تعمل في مجال الاستيراد والتصدير، بشكوى ضد زميل لها - مؤداها أنه يضايقها ويتوهم أنها تحبه ، ومن ثم فأنه يطاردها ويشيع عنها حبها له وأنه لذلك أصبح يحبها حبا جنونيا ، واستشهدت الشاكية بزميلاتها وبزملائها خصوصا احداهن وكان قد أفضى لها بقصته كاملة وحاول أن يوسطها بينه وبينها ليتزوجها ، إلا أن هذه الزميلة فشلت في أن تثنيه عن تفكيره الوهمي لا سيما وإن السيدة الشاكية متزوجة فعلا ولا أساس واقعيا لمشاعره هذه .

وفي التحقيق سُئل الموظف المشكو منه فلم يعلق بشيء - وكان كلما وجه إليه سؤال يرد قائلا : «ليس لي تعليق على ذلك» ، وبعد بدء التحقيق بيومين طلب الموظف إجازة مرضية .

الموظف مشهود له بأنه مثال الأخلاق والوداعة :

الموظف المشكو منه يبلغ من العمر ٣٢ عاما . حاصل على الماجستير في إدارة الاعمال وكان يعمل لعدة سنوات في مكتب رئيس مجلس الادارة ، ونقل للعلاقات العامة تقديرا له لما يتميز به من خلق ووداعة وأمانة ، جعلت رئيس مجلس الادارة يثق فيه ثقة كبيرة ، ولأنه يجيد اللغات الأجنبية خصوصا اللغة الإنجليزية ، بالاضافة إلى اللغة الفرنسية ، حيث إنه كان قد حصل على شهادة إتمام الدراسة الثانوية من إحدى مدارس اللغات .

وفي مكتب رئيس مجلس الادارة لم يكن يعمل معه آنسات أو سيدات وكان مشهورا عنه أنه خجول عند مقابلته للنساء ، وكان من صفاته المعروفة عنه حسن المظهر إذ أنه كان يعنى بملبسه عناية فائقة - كما أنه على درجة كبيرة من الوسامة ، والذوق واللياقة والمجاملة لدرجة مبالغ فيها .

علاقته بزميلاته بادارة العلاقات العامة :

فيما يلي وصفه لعلاقته بزميلاته بادارة العلاقات العامة ، وقد ذكره للمعالج النفسي أثناء العلاج ، قال :

منذ أول يوم عملت فيه بالإدارة وجدت جميع الزملاء ينظرون إلي ، الآنسات والسيدات ، باحترام شديد وتحفظ مقرون بشعور بالنقص أمامهن ، إذ كانت الآنسات تتعالى على الشبان الذين يعملون معهن بطريقة ملحوظة ، وكنت أنا أعتقد أن هذا التعالي منهن تصرف غير طبيعي ، وذلك لأننا جميعا يحمل كل منا مؤهلا عاليا . ولا يصح مطلقا وجود هذه التفرقة بين الجنسين ومن ثم لا معنى لتعالي الآنسات والسيدات .

وكانت الآنسات والسيدات تقمن بأعمال الترجمة وكن يعتبرن ذلك عملا فنيا . وكنا نحن الشبان نقوم في أغلب الأوقات بأعمال لا يصح أن توصف بغير كونها أعمال تسهيلات . وكان مدير الإدارة راضيا كل الرضا بوضعنا هذا ولا يكلفنا بأي عمل فني ولا يترك الفرصة لأن تسنح لأي من الشبان في الظهور ، فقد كان مستأثرا بجميع أعمال العلاقات العامة التي لها طابع الاتصال بالشخصيات ذات النفوذ وكان يشرك معه أحيانا آنستين من موظفي الإدارة على درجة كبيرة من الجمال .

لذلك فإن الآنسات كن يقمن بكل الأعمال الخاصة بالعلاقات الخارجية من تحرير المراسلات والاتصال بالهيئات الأجنبية والدبلوماسية ، وكنا نحن الشبان نقوم بالأعمال الإدارية المحضة ، وكانت الآنسة «ك» والآنسة «ل» هما اللتان تقومان بمرافقة معظم الوفود الأجنبية التي تحضر في زيارات رسمية .

وكانت نظرتي لزميلاتي نظرة عادية . إلا أني كنت خجولا كعادتي لا أتحدث كثيرا . وكانت الآنسات والسيدات يتجمعن عادة في مجموعة منفصلة عن مجموعة الزملاء الرجال .

علاقته بالآنسة «ك» زميلته كما تخيلها :

قال : «كانت علاقتي بالآنسة «ك» منذ بدء عملي بالإدارة علاقة إعجاب متبادل

وكانت لها مكانة خاصة لدى مدير الإدارة إذ كان يكلفها بأكثر الأعمال أهمية ودقة . وقد حاول المدير أن يضعني تحت سيطرتها ، فقد كانت تحرر بعض المكاتبات الخاصة بالعلاقات الخارجية ، وكان المدير يكلفني بتوصيل هذه المكاتبات إلى السفارات ، ولذلك كنت أرفض ذلك بشدة منذ بداية العمل في الإدارة ، وكان رفضي دائماً بصرامة واضحة وتحدله ولها في أغلب الأحيان .

وقد كنت أناديها من اللحظة التي عرفتها فيها منذ التحاقي بالادارة باسمها مجردا من كل ألقاب ، على عكس ما كان الزملاء يفعلون ، وقد أصررت في نفسي على أن أخضع كبريائها وعجرفتها التي كانت تظهر في تعاليها على جميع الزملاء ، ونتيجة لأسلوبي هذا ، بدأت تلين وتنظر إلي من وقت لآخر خلسة ، وأصبحت تحاول أن تكون رقيقة معي ، ولكن لم تتح لنا الفرصة لنتبادل الكلام على انفراد سوى مرة واحدة ، أعربت فيها عن إعجابي بطريقة تصفيف شعرها ، وكانت قد غيرتها منذ ذلك اليوم ، وبدأت أشفق عليها من كثرة الحقد والصراع الذي يكنه لها الزملاء لما لها من مكانة عند مدير الإدارة ، على أساس شخصيتها القوية وقدرتها على العمل وعلى اكتساب احترام الجميع .

خطوبة الآنسة «ك» ثم وفاة والدها وأثر ذلك عليه :

قال : فوجئت بعد سنة من العمل بإدارة العلاقات العامة ، بأن الآنسة «ك» قد خطبت لأحد الأطباء وعلمت أن خطيبها شخص على درجة كبيرة من الغنى ، وله دخل كبير ، ومظهر لائق علاوة على امتلاكه سيارة كبيرة وعلمت أنها أيضا ابنة أحد أساتذة الجامعة ، وطبعا لم يكن من المعقول أن أتقدم لخطبتها في ذلك الوقت وإن كنت قد شعرت بخيبة أمل ليست بالقليلة لأنها خطبت .

وحدث بعد عدة شهور أن توفي والدها وذهبت لحضور الجنازة مع بعض الزملاء ، وكان واضحا أنها قد تأثرت كثيراً لحضوري ، وهذا ما أعربت لي عنه بعد انقضاء فترة الحزن ورجوعها إلى العمل وكنا إلى هذا الحد في عداد الأخوة والأصدقاء وعلى أقصى تقدير .

ورغم هذه الصداقة فقد كنت أكن لها احتراما خاصا وإعجابا شديدا ، وكنت أشعر بالحرج كلما وقفت أتكلم أمامها ، ثم بالارتباك إذا زادت هذه الفترة عن دقيقتين ، فقد كانت على درجة كبيرة من الجمال ، وإن كانت تحب السيطرة على الغير والتسلط كما أنها شديدة الزهو بنفسها وبكبريائها وذكائها .

وكم كنت أتمنى لو استطعت أن أكبح جماح الكبرياء ، خصوصا وإني أعاني من فراغ في حياتي بعد أن خطبت لغيري ، كما كنت أشعر بالنقص الشديد لاختلاف المستوى الاجتماعي بيني وبينها مما جعلني أعتبر مجرد التفكير في محاولة خطبتها ضرباً من الخيال المحال . . ولكن ماذا أعمل ؟

فترة عمل نشطة بالإدارة . وارتفاع أسهمي :

قرر الأخ موضوع الدراسة أنه أثناء صراعه النفسي بسبب الآنسة «ك» دبت حركة نشاط غير عادية بإدارة العلاقات العامة إذ عين بالهيئة مدير جديد يؤمن بضرورة توسيع نشاط الإدارة في مجال العلاقات العامة الخارجية ، فوفد على الهيئة بناء على دعاوى عدد كبير من الزوار الأجانب وأسندت إليه مأموريات عديدة متلاحقة لملازمة وفود وزوار أجانب ، من ثم أصبح لا يرى الآنسة «ك» يوميا كعادته ، ووصل الإدارة عدة خطابات من الوفود التي رافقها تثني عليه ، وأصبح في مركزه مرموقا في الإدارة وبدأ يشق طريقه في مجال العلاقات العامة الخارجية بثقة زائدة في النفس .

الاعتقاد بأن الآنسة «ك» أصبحت مهتمة به :

واستطرد الموظف المذكور قائلا بدأت الانسة «ك» في هذه الفترة تبدي اهتماماً متزايداً بي رغم أنها مخطوبة وقد لاحظت ذلك مراراً ، خصوصاً بعد غيابي في دورة تدريبية اذ أبدت اهتماماً زائداً وترحيباً شديداً عند عودتي ، ولا شك في أن هذا دليل على شعورها نحوي وحبها لي ـ كما لاحظت أنها تبدي استياءً شديداً عندما بدأت اهتم بإحدى الزميلات عن غير قصد ، وهذا دليل آخر على غيرتها علي .

وقد تصورت في بادىء الأمر أنها كعادتها تحاول جذب الجميع للإعجاب بها دون سواها خصوصاً وقد أصبح لي مركز مرموق في الإدارة ، هذا ولو أنه كان لها هي أيضا مركز مرموق عند الجميع وخصوصاً عند مدير الإدارة ، إلا أنها أظهرت غيرتها الشديدة من زميلة جديدة أخرى التحقت بالإدارة أخيراً وتوددت الي بكلمات مؤدبة رقيقة في حدود العمل .

وكل يوم كانت الانسة «ك» لا تألو جهدا في محاولة كسبي أمام الزملاء بالتعليق على نجاحي في العمل . ولكني كنت عزوفاً عنها بطبعي الخجول ، كما كنت أخشاها لقوة شخصيتها وكنت دائما أتذكر الفارق الكبير بين مستواي ومستواها مما كان يشعرني بالنقص ، ولذلك لم أقدر أن أكون طبيعياً في وجودها ، لذلك كلما بدأت في ملاطفتي كلما شعرت بالرغبة الشديدة في الابتعاد عنها خوفاً من أن أقف أمامها موقفاً يظهرني بمظهر مخـز . واستمر هذا الحال بعض الوقت إلى أن وصلت الامور إلى حد الاعياء ، واكتشفت أنه كلما أبديت اهتماماً بها وإهمالاً لباقي الزملاء كلما ارتفعت روحها المعنوية ، وكلما بدا السرور عليها .

وقد شجعني تأكدي من شعورها نحوي على الحديث معها وبدأت أرتاح اليها ، فتحدثنا مراراً في كل شيء تقريباً ، فحدثتني عن ظروف خطوبتها ومشاكلها مع خطيبها وكيف أنه صاحب مزاج متقلب غير مستقر يحب التغيير الدائم في حين أنها هي على عكس ذلك .

كما حدثتني عن عدم اهتمامه بها وعن مشاكلها معه ، كما كنت أسمعها تتحدث معه طويلاً بالتليفون وتناقشه في مشاكلها معه . وقد شجعني ذلك أن أحدثها عن مشاكلي وعن مرض والدي وما سببه لي من أزمات مالية ، فأبدت أسفاً شديداً وعطفاً وحناناً لم تكن تبديها من قبل ، وكانت هذه المحادثات تتم على انفراد في المكتب وإن كان حولنا زملاء كثيرون .

وقد كانت تشترك في رحلات وحفلات موظفي المؤسسة وأعتقد أنها كانت تفعل ذلك لتراني خارج العمل . إذ أنها سبق في حديث معها أن سألتني عن ميولي وما أحب من الكتب والأدب .

ونتيجة لشعورها نحوي قالت ذات مرة إن يوم زواجها سيصبح أتعس يوم في حياتها ، وكانت قد مرت قبل أن صرحت بذلك بسلسلة من الانهيارات العصبية والبكاء والمناقشات حول خطيبها وعلاقتها به وكانت الزميلات بالمكتب يشاركنها في مشاعرها ويتبادلن معها الحديث على مسمع مني ليدفعنني أن افاتحها وأطلب يدها ، أو على الاقل أبدي اهتمامي بها أكثر ، وهنا بدأت مرحلة جديدة في علاقتي بها .

لقد كنت جامدا رغم كل هذا ، وذلك لخوفي من الفشل إذا فاتحتها ـ ولذلك لجأت إلى محاولات سافرة لجذبي إليها ، وأصبح اهتمامها بي واضحا ، خصوصا في كلامها مع الغير في التليفون إذ كانت تتحدث بألفاظ غامضة تحمل أكثر من معنى قاصدة إياي ، أو على حد القول «والكلام لك ياجارة» . كما أنها نتيجة لإهمالي لها كانت تبكي وتبدو في حالة انهيار عصبي من وقت لآخر ، وكان كلامها دائما عن ظروفها مع زميلاتها اللاتي تجمعن حولها ، والهدف من ذلك عمل كماشة حولي حتى لا تتكلم معي أي من الآنسات أو السيدات الزميلات ، وبذلك تضعني في عزلة تامة وتجبرني في النهاية على الكلام معها .

أثر هذه الظنون على جو العمل كما يراها :

وأضاف الموظف المذكور أن كل هذه الصراعات النفسية خلقت جوا غير مقبول في العمل للأسباب الآتية :

١ ـ أن الانسة «ك» آنسة مخطوبة وعلى وشك الزواج ومعنى اهتمامي بها واهتمامها بي ، جعل الكثير من الأقاويل تنتشر في الإدارة وخارجها .

٢ ـ كنت من ناحيتي سلبيا إلى أقصى الحدود وذلك بدافع الخوف من التورط معها أولا ـ ثم بدافع الشك ، وثانيا ـ حيث كان يراودني الفكر من وقت لآخر بأن المسألة لا تعدو أن تكون رغبة منها في السيطرة والاستحواذ على الزملاء بحيث تكون هي دائما مركز الثقل .

مصارحته إحدى الزميلات وطلبه توسطها في الأمر :

ترددت كثيرا ولكني في النهاية تجرأت ففاتحت إحدى الزميلات وهي معروف عنها أنها الناصحة المرشدة للآنسة «ك» في كل تصرفاتها وبالتالي موضع سرها ـ فسألتها عن سبب انهيارات الآنسة «ك» وسبب آلامها ، ولكني لم أنتظر منها ردا ، فقلت لها بصريح العبارة «ماذا تريدينني أن أفعل ؟! عليها أن تحدد موقفها . . هل تريد أن أخطبها ؟ إنني أتقدم لها على استعداد للزواج ولكن بشرط أن أعرف لماذا حدث كل ما حدث بيننا ، ولماذا لم تظهر شعورها نحوي إلا في وقت متأخر وبعد أن خطبت فعلا ، في حين أننا نعمل في إدارة واحدة منذ أربع سنوات تقريبا» .

ولدهشتي فان الزميلة صديقة الآنسة «ك» أظهرت تعجبها لما قلت لها . واعتقدت أني أريد أن تقوم الآنسة «ك» بفسخ خطبتها إلى خطيبها الحالي لأحل محله . والحقيقة فأنا لم أكن أريد أن أترك العنان لمشاعري وأجعل الشك يتساقط علي . وذلك لوجود فارق كبير بيني وبين الآنسة «ك» وبيني وبين خطيبها من الناحيتين المادية والاجتماعية . ولا يعقل أبدا أنها تقبل أن تترك خطيبها لتتزوجني . ولكني قد أخطأت وجازفت معتقدا أن عرضي هذا عن طريق صديقتها ربما يكون الحل الذي يريح نفسيتها .

وقد كان رد الزميلة التي أحدثها في الأمر أن الانسة «ك» تعاملني كأخ وزميل وأن الأمر لا يتعدى ذلك ، وأن الاهتمام الذي أراه زائدا هو من جانبي وليس من جانب الآنسة «ك» ولا يعقل أن تترك خطيبها الذي تعرفت عليه منذ ثلاث سنوات ، وطلبت إلي «أن أخرج كل هذه التصورات من خيالي» ونصحتني ألا أحادثها في شيء خوفا من تعكير جو العمل . مما قد يجعل التعاون في الإدارة شبه مستحيل ـ وأخذت علي وعدا بألا أحدثها كلية في هذا الموضوع .

(والحقيقة أني كنت قد اتخذت قرارا بالتقدم لخطبتها بالرغم من أن والدي اعتبر أنها جريمة أن تفسخ آنسة خطبتها ، لأتزوج منها فهذا لا يتفق مع تقاليد الاسرة) وبالرغم من أني من أسرة بسيطة وهي من أسرة متوسطة أو على الأصح من أسرة

غنية ـ هذا بالإضافة إلى أني لم أكن مقتنعا بالزواج منها لأنها تكبرني سنا بثلاثة سنوات ـ كما أني لم أكن أملك الإمكانيات المادية للشروع في زواج . ولكني لم أتقدم لخطبتها ، خصوصا لأنها تغيبت عن العمل في إجازة مرضية .

قضيت وقتا عصيبا وكان الشك ما زال متسلطا علي ، فقد كانت الآنسة «ك» معي دائما ايجابية وكنت معها دائما سلبيا . . كانت دائما جريئة وكنت جبانا ، وكان الخوف يعتريني في كل خطوة أخطوها وكانت هي اجتماعيةلهامعجبون ذوو نفوذ وتأثير على مدير الادارة . . وكنت أشك في وجود علاقة بينهما .

اعتبرت أن كلام الآنسة الزميلة التي حاولت أن أوسطها ، ما هو إلا مناورة تهدف منها أن أتكلم مرة ثانية ومرة ثالثة ومرة رابعة ولكني لم أفعل . . رغم أن الآنسة «ك» عادت من إجازتها المرضية ـ عادت تبدو في أحسن حال مبتسمة دائما راضية مرحة . . وكانت مقبلة عليّ بطريقة شغوفة ، فتأكدت أن زميلتها قد تكلمت معها وأنها أفهمتها رغبتي في خطبتها . . ولكني وبسبب العوائق والشكوك وعدم الثقة في فهم الموقف لم أحاول أن أكلمها بطريقة مباشرة خوفا من أن أكون مخطئا أو غير مقدر للموقف الصحيح .

(لكنها حاولت بطريقة غير مباشرة الضغط على مشاعري واظهار الاهتمام بي والايحاء إلي بأنها مستعدة لقبول الفكرة التي عرضتها ولكني كنت قد اقتنعت فعلا بوجهة نظر الزميلة التي قالت لي انس هذا الموضوع) استمرت الآنسة «ك» في محاولتها لتتأكد من مشاعري وذلك باستثارة غيرتي من أحد الزملاء ـ فكانت تتحدث إليه بلطف ، وطبعا كنت أعرف الباعث لها على ذلك ، فلم ألتفت إلى هذه المحاولات ، لأني كنت متأكدا من مشاعرها ، ولكني لم أحتمل وعاملتها بخشونة . . ورغم ذلك لم أفاتحها بحبي لها ولكن زادت شكوكي في تصرفاتها .

ثم لجأت إلى طريق آخر لاستثارة غيرتي لتدفعني لخطبتها ، فلجأت الى إحضار خطيبها يوميا إلى المكتب في محاولة أخرى . . ورغم أني كنت أفهم الباعث لها على ذلك السلوك ـ إلا أن هذا التصرف زاد من شكوكي نحوها ، وقلت إنها بهذه الطريقة تحاول إرغامي على أن أتكلم وأفاتحها في الموضوع ـ ولكن أنا أكره كل

أشكال الضغط وأرى أن المشاعر الحقيقية لا تحتمل التصنع أو الفبركة أو القهر أو الضغط . وأنها يجب أن تكون بسيطة سهلة . . ومن ثم يمكن التفاهم بسهولة .

إن حضور خطيبها يوميا ليأخذها معه من العمل ، زاد الموقف تعقيدا وقد كنت أترك المكتب بمجرد حضوره ، وكان كل ذلك في الفترة التي سبقت زواجها بـ ١٥ يوما . . . لقد قررت أن أفاتحها في الزواج ولكن ترددت لأنه جال بخاطري أن الزملاء في الإدارة لن يقبلوا أن يكون في وسطهم شخص قد تزوج بآنسة بعد أن جعلها تترك خطيبها . وهذا طبعا أمر مناف للأخلاق والمبادىء ، وقد كانوا يلمحون لي في كلامهم عن ذلك ، ويقولون إن هذا لا يتفق مع العرف أو الدين . . لذلك فإنه بالإضافة إلى شكوكي وشعوري بالنظر نحوها ماديا ، قررت عدم العودة إلى الحديث أو التفكير في هذا الموضوع .

أزمة قبل زواج الانسة «ك» :

سمعت زميلتي التي حاولت أن أوسطها تدفع الآنسة «ك» وتحثها على الاتصال بخطيبها وتقول لها أن كل الزيجات فيها بعض الخلافات قبل الزواج وشعرت أنها تقصد بذلك أن تحتفظ الآنسة «ك» بي وبخطيبها في آن واحد ، حتى إذا ما ذهب واحد منا يبقى الآخر تتزوجه . . . هذه هي أخلاقيات وعقلية بعض النساء . . . ومن أين لي المال اللازم لابنة أستاذ في الجامعة وتسكن في حي راق .

لقد لاحظت أن الزميلة سالفة الذكر تتحدث عني وعن ظروف الآنسة «ك» لبعض الزملاء فتضايقت للغاية . . وكنت أحب أن مثل هذه المسائل الشخصية التي تخصني وتخص الانسة «ك» لا تصبح موضوع أحاديث عامة بين الزملاء . . وشعرت بالحرج الشديد لأني أعمل في ادارة تابعة لرئيس مجلس الإدارة شخصيا وأن هذه الاقاويل ستؤثر على درجة النقاء الوظيفي والطهارة التي يجب أن يتميز بها من يعمل في عمل له خطورته مثل عملي .

الآنسة «ك» تتزوج :

وجهت الآنسة «ك» الدعوة لحضور عقد قرانها لجميع الزملاء إلا أنا وكان هذا تأكيدا لا يقبل الجدل . إذ أنني حتى لو ذهبت مع الذين سيذهبون للفرح

فسيكون هذا جرحا لمشاعرها لا تقبله ولا ترضاه . إذ أني لم أقدم على زواجها .

الآنسة «ك» تعود للعمل بعد زواجها :

عادت بعد الزواج بعشرة أيام وبدأت الأقاويل ، وبدأ الكل يسألني لماذا لم أحضر الفرح . وكنت أجيب بأني كنت مشغولا في تلك الليلة ، كما أني لم توجه إلي الدعوة .

عادت الآنسة «ك» بعد عشرة أيام من الزواج . وكانت هناك أسباب لعودتها وهي الاسباب الآتية كما أتصورها :

(أ) هي في سن ٣٣ سنة (هذا غير صحيح واقعياً) .
(ب) لم تكن تريد أن تترك لي فرصة مهما كانت صغيرة لكي أوثق علاقاتي بأي من الآنسات الزميلات بالإدارة ممن يصغرنها سناً ، فهي أكبرهن وأجملهن وأكثرهن شخصية .
(ج) كانت تعتقد أن عودتها سريعا للعمل سيمنع غيرها من أن تحتل مكانتها الأولى في الإدارة ، وكل الزملاء والزميلات ينظرون لي أيضا أني مركز ثقل حيث كنت موضع ثقة في العمل وعند رئيس مجلس الادارة ومعروف عني أني لم أكذب أبدا ولم أذم أحد ولم أنتهز الفرص أبدا ، فأنا في نظرهم ونظرهن شخص مثالي .

علاقتي بالسيدة «ك» بعد زواجها :

عندما حضرت السيدة «ك» بعد زواجها شكرت الجميع على تهنئتهم لها بالزواج وصافحتهم وعندما جاء دوري قلت لها «مبروك وتمنياتي بالسعادة» فلم ترفع عينها عن الأرض وأبدت استيائها . . حاولت أن أجعل انعلاقة معها طبيعية إلا أنني شعرت بدافع قوي للابتعاد عنها وأصبحت أخشى أن يقال إنني (أجري وراء سيدة متزوجة) مع يقيني بأن ذلك يسعدها وأنها ستحاول بشتى الطرق أن تقربني اليها . . وبعد يومين كانت هناك حفلة رسمية وكنت أشرف

على تنظيمها وكان الدخول فيها بتذاكر فقالت لي بصوت كله سحر وإطراء وإغراء «تبقى بطل لو أحضرت لنا التذاكر» فقلت «لا بطل ولا حاجة ما عدش فيه أبطال» فكان ردها «أنت حالة ميئوس منها مفيش فايدة» ثم قالت لي ما تتكلم حاتجيب لنا التذاكر ؟ فقلت «الكلام كله خلص ما عدش فيه كلام» وطبعا

قصدت زواجها . قال لقد كنت جبانا . . أخشى كلام الناس وحساسية وظيفتي وثقة رئيس مجلس الإدارة بي . . لو اهتممت بها لتأكدت الإشاعات التي بدأت تتصاعد وتنتشر في الإدارة عن علاقة الحب التي نشأت عند السيدة «ك» نحوي ثم تجاهلي لها حتى اضطرت إلى أن تتزوج عندما فقدت الامل .

أحضرت لها تذكرة واختفيت من الحفلة :

أحضرت لها فعلا تذكرة الحضور ولكني تعمدت ألا أذهب إلى الحفل ، واعتقدت هي أني أحضرت التذكرة لأقابلها هناك . . وقد خيبت ظنها خوفا على مركزي وسمعتي . . لأن في الحفل سيكون كثير من الرسميين حاضرين هناك . وموقفها سيكون محرجا لي لأنها ستظهر لي شعورها وعواطفها .

حفل آخر وصراع نفسي :

وكان بعد أيام حفل آخر وأعلنت لي أنها ذاهبة اليه ، إذ تحدثت علنا عن ذلك مع زميلاتها حتى أسمعها ، ولكني لم أذهب لأني كنت في خلاف مع مدير الإدارة لأنه يعاكسني في العمل بشدة فقررت عدم الذهاب . . وقد ظهر امتعاض «ك» بعد حضورها ثاني يوم . . وعلقت أمامي بأن الحفل كان ناجحا جدا رغم عدم وجودي . . وكان هذا مكابرة منها أو أنها تقصد أن تلعب بي لتستحوذ علي ضمن معجبيها بعد أن فشلت في الزواج بي .

ثم كان أن حاولت محاولات اخرى . . إذ تجمع زميلاتها حولها على شكل اجتماع أو مؤتمر لمناقشة موضوع هام . . طبعا هو موضوعي وكنت جالسا تجاههن على مكتبي وأسمع أطرافا من حديثهن ومنه أن قالت «ميكونش فاكرني ايه . .

دا باين عليه بيحبني» ومرة أخرى قالت لي زميلتها التي سبق أن وسطتها . . قالت : «يظهر أنك مانتش فاهم حاجة أبدا» .

ثم قالت «ك» لزميلة لها على مسمع مني «إن مكانش ممكن الكلام هنا يبقى نخرج» وكانت هذه دعوة صريحة للخروج معها . . تدعوني لذلك ليمكن أن نتفاهم . . لكن لماذا كان التفاهم عسيرا ؟ طبعا للأسباب الآتية :

(أ) كانت الأقاويل قد زادت ولم أكن أريد أن أورط رئيس مجلس الإدارة الذي رشحني للعمل في العلاقات العامة . . ولم أكن أريد أن اسيء لإدارة العلاقات العامة وسمعتها .

(ب) إن أغلب الزملاء ينكرون على غيرهم العواطف البشرية عواطف الحب .

(ج) إن زملائي تلقفوا الكرة وحاولوا تضخيم المسألة ، ونقلوا إلى مكتب الامن وإلى المدير وإلى رئيس مجلس الإدارة . . علاقة حب «ك» لي .

(د) زادت هي الطين بلة بكثرة الحديث عني وعن ظروف زواجها .

(هـ) أنا أيضا لم أكن أخفي شعوري الداخلي وألمي لأني كنت أراها ممزقة ومهلهلة نفسيا بسببي ورغبتها في ترك خطيبها ، رغم كل هذا لم أكن أحاول أن أحرج شعورها أمامها أو من ورائها فلا أكلم أحدامن الزميلات . . بل كنت أحاول دائما أن أكون مجاملا لها و إذا غابت أسأل عنها وأبدي أسفي لغيابها . وكنت حقيقة أشعر بفراغ لغيابها وشوق لرؤ يتها .

ولم أجد حلا للآلام التي كانت «ك» تعاني منها وللشوق الذي يدفعني إلى الحديث معها للتخفيف عنها . . لم أجد حلا لهذه المشاعر إلا الخروج من المكتب كلما ألحت علي المشاعر . . وأردت مقابلتها ولكني هل أقول لها . . ؟ كنت أتحدث في التليفون كأني أتحدث لشخص آخر وأقول حديثا تفهم منه أني سأكون في ساعة معينة في الجامعة . ومرة أخرى في نادي المؤسسة لعلها تفهم وتأتي لمقابلتي حتى نستطيع أن نتفاهم ونصل إلى حل لمشكلتنا ولكنها لم تأت . . وذهبت محاولاتي دون جدوى . .

القيام في إجازة شهر :

وكان أن أخذت اجازتي لمدة شهر واعتبرت هي ذلك أكبر دليل على رغبتي في البعد عنها وهجرها ، وأني تعمدت ذلك حتى أنهي الوضع الشائك الذي لا تريد هي أن تنهيه وقد وضعتني فيه وهو يتلخص في الآتي :

(أ) أنها لا تسمح لي بأن أتكلم مع أحد من زميلاتها .

(ب) هي لا تسمح لي بالحديث معها حديثا عاديا .

(ج) هي لا تنفذ الفكرة التي أقترحها بطريقة غير مباشرة وهي مقابلتي خارج الإدارة لنتفاهم .

والحق يقال إنها لو كانت وافقت وتقابلنا فكنت سأشعر بالربكة الشديدة خشية أن يرانا أحد وكانت هذه أحد الأسباب الرئيسية التي منعتني من السير بخطى واسعة لمقابلتها خارج الادارة .

العودة من الاجازة :

عدت من الأجازة فوجدت الإشاعات عني أني سافرت إلى الاسكندرية بسبب علاقات نسائية وأني مقدم على مشروع زواج أما «ك» فوجدتها في شبه ثورة علي وقد عرفت ذلك عندما سمعتها تقول لزميلة لها «ده مش باين عليه بيفهم حاجة ولا حتى بيدخل أفلام أجنبية» وأدركت أنها تقصدني وتقصد الأفلام العاطفية التي تعبر عن مشاعر الحب والغرام الملتهب والتي كانت تود أن يكون حالي معها قبلها .

تحدثت إلى الزميلة التي سبق أن وسطتها في الموضوع قبل زواج «ك» وقلت لها إني فعلا أحب «ك» وأخاف عليها من الناس ومن نفسي . . وأني أخشى على سمعتها ورجوتها أن تدبر لي وسيلة لمقابلة «ك» خارج المكتب في أي مكان عام أو خاص ويحسن أن يكون مكانا خاصا . . . وكان ردها علي «أنا سبق قلت لك طلع الموضوع ده من دماغك . . و «ك» عندها مشاكل شخصية ولا تعلم

من الأمر شيئا» . . ولكني أكدت لها أن «ك» تحبني وأنها هي التي شجعتني بما فيه الكفاية وأنني لم أخطىء التفكير في ذلك أبدا ، وعرضت عليها أن أناقش الأمر معها أي مع «ك» بصراحة .

وقد ذهبت فعلا إلى مكتب «ك» فلم أجدها ثم وجدتها في حجرة أخرى لها مع زميلات لها وكانت الآنسة سالفة الذكر تقول لي «متبقاش مجنون» . . قلت للسيدة «ك» أريد أن أكلمك بصراحة عن علاقتنا . فثارت وأخذت تتكلم عن الكرامة وشرفها وكانت في ثورة وتسب وتشتم ثم أجهشت بالبكاء وكان تفسيري للموقف أنها تنتقم مني . لأني لم أصارحها طول الوقت بأني أبادلها الحب . . ورغبة منها في تغطية الموقف وإلقاء اللوم علي . . قالت إني ألاحقها متصوراً أنها تحبني ، وأن زميلاتي نصحوه . مرة تلو مرة ولم يرتدع . . ولجأت مباشرة إلى مكتب المدير .

السيدة «ك» تشكو للمدير

وقد شكت السيدة «ك» واستشهدت بزميلاتها . وظهرت وكأنها الشريعة الضعيفة وأنا المجرم . . وقد جال بخاطري أن الشكوى ربما وسيلة ليكون المدير واسطة يصفي الأمور بينها وبيني .

وقالت للمدير بأنه لا وجه شبه أو مقارنة بيني وبين خطيبها الذي أصبحت زوجة له ، وأنها لم تسع مطلقا ورائي على أي صورة . لذلك سألتها سؤالا وحيدا . «لماذا انتظرت خمسة شهور منذ زواجك لكي تشكيني . . . لماذا لم تفعلي ذلك منذ البداية ؟ كما سألتها سؤالا آخرا . . . هل لا حقتها بالكلام في التليفون أو في الشارع أو كلمتها هي مباشرة في شيء ؟

وسكتت لم تذكر شيئا . . وأنا لم أضف شيئا حفاظا على أشياء كثيرة هي :

(١) أن اعترافي طلب مقابلتها خارج الادارة ربما يدفعها إلى أن تقاضيني وأن تبلغ النيابة العامة وأوصم بسوء السلوك وأفصل من عملي .

(ب) إن مثل هذه القضية ستمنعني من مرافقة الوفود الأجنبية لأني أصبح متهما بسوء السلوك .

(ج) إن عدم الكلام لايسيء لها ولا يدينها ولا يضرني .

(د) أصبح من المؤكد الآن أني مشبوه بالنسبة لعلاقاتي بالنساء . . وكان هذا واضحا جليا للجميع .

لماذاأريد أن أترك العلاقات العامة ، وماهو الحل ؟ وهل هناك أمل في العلاج ؟ وهل الزواج حل . . ؟ أعتقد لا . .

التعليق

هذه حالة مرض عقلي «باراتويا» لم يدركها أحد من الرؤساء او المديرين ، وقد انتهت بدخول المريض إلى مستشفى الامراض العقلية

الأمن الصناعي

الأمن الصناعي

لاشك أن صحة العمال والعناية بهم هي من أهم ما يجب أن يعنى به المجتمع على اعتبار أنهم ركن هام في الحياة الاقتصادية والاجتماعية ولأن المحافظة عليهم تؤدي بطبيعة الحال إلى زيادة الانتاج بصفة عامة مما يرفع مستوى المعيشة لجميع طبقات الشعب ، وفي الواقع أن العمال في أي أمة راقية بمثابة جيش التصنيع فيها وهو خط الدفاع الأول عنها ، إذ إن الجيوش العسكرية لاتستطيع القيام بأعبائها في الحروب دون تموينها من المصانع ، ومن ثم فإن العمال بالنسبة للدول النامية بحكم كونها في دور بناء كيانها الصناعي يحتاجون إلى عناية أكبر للمحافظة على صحتهم البدنية والنفسية ولرفع كفايتهم الإنتاجية عن طريق التدريب .

إن العناية بجيوش التصنيع ـ العمال ـ في العالم كله ، هي الطريق الأساسي لتدعيم الاقتصاد القومي والاستقلال السياسي والحربي ولتحقيق هذه الغاية تصبو علوم الصحة الصناعية ، والهندسة الصناعية ، وعلم النفس الصناعي ، وعلم الصحة النفسية ، ومن ثم تتلخص مهمة رجال الأمن الصناعي في الشركات الصناعية في السهر على حماية أرواح العاملين ، بنشر الوعي الوقائي بينهم ، وتبصيرهم بأخطار العمل ، وتدريبهم على استعمال الأجهزة الواقية من خطر الاصابات وكذا على طريق العمل الصحيحة ، بما يؤدي إلى تقليل إصابات العمل والمحافظة على العاملين والآلات ، الأمر الذي يرفع من كفاية العامل الانتاجية ويقي الصناعة من خسائر كبيرة .

ومن الثابت علميا أن درجة زيادة الكفاية الانتاجية ، أي زيادة القدرة الانسانية على الانتاج تتحقق بدرجة انسجام العامل الانساني مع عوامل الانتاج الأخرى كالعوامل الفنية والاقتصادية والادارية التنظيمية ، ذلك لأن القدرة الانسانية على الانتاج هي في الواقع أحد عوامل الانتاج الرئيسية ، وأن «زيادة الانتاجية» يصحبها زيادة في الانتاج مثل رأس المال في كونه أحد عوامل الانتاج فإن زيادته يصحبها أيضا زيادة الانتاجية ـ ومن هنا كانت أهمية العناية بسلامة العمال وصحتهم البدنية والنفسية ، وقدرتهم الانتاجية .

ولا أدل على أهمية الأمـن الصناعـي ودرجـة تكيف العمال ، من أن الآلات المتشابهة في المصانع المختلفـة لاتنتـج إنتاجـا متشابهـا من حيث الـكم أو حيث الجودة ، كما تختلف نسبة الحوادث الصناعية من مصنع إلى آخر ، ويرجع ذلك إلى العوامل «الانسانية» ومدى الاهتمام بها والتحكم فيها . لذلك أصبح وجـود الأخصائي السيكولوجي في المصنع في الدول الكبرى لايقـل أهمية عن وجـود المهندس ، فالأول مهندس ولـكن من نوع جديد «مهنـدس بشري» ينظـر إلى السلوك الانساني على أنه نتيجة لمجموعة من القوى الطبيعية التي تسلك في عملها سبلا لم تكن تعرفها من قبل ، وينظر إلى اضطراب السلوك أو أحلام اليقظـة والاستهداف للحوادث ، إلى غير ذلك من العوامـل الانسـانية النـي تؤدي إلى وقوع الحوادث ، نظرة الطبيب إزاء المرض الجسمي وعوامل الصحة ، ونظـرة المهندس الميكانيكي إلى اضطراب الآلة في دورانها ، كما أصبح وجود أخصائي الأمن الصناعي ضرورة يحتمها قانون العمل في معظم الدول الصناعية ليشرف على وسائل الوقاية وعلى لجان الأمن الصناعي ونشاطها في كل وحدة من وحدات المصانع .

وعلى عاتق الادارة والعمال يتـوقف استغـلال الآلات استغـلالا اقتصـاديا . فالمعدات الآلية والماكينات ما هي إلا وسيلة لرفع كفاءة البشر في أداء الاعمال ، فالآلة لاعقل لها ، وعقلها هو الانسان الذي يسيطر عليها سيطرة تامـة ، فهـي تستحق كل مجهود وعناية من العامل ، وتتحقق تلك العناية بزيادة توافق العامل في عملـه بانتقـاء العمال علميا للأعمال التـي تتفـق وقدراتهـم الشـخصية ، وبمساعدتهم على التكيف في أعمالهم مع الاقتصاد في المجهود الانساني ، فبدون تكيف العامل للمهنة التي يعمل فيها لايشعر بالولاء والارتباط . ويعاني الكثير من مظاهر عدم التوافق في عمله وكنتيجة لذلك تحدث الحوادث وتتلف الآلات التي لابد من استغلالها ـ خصوصا في الدول النامية ـ استغلالا كاملا يؤدي إلى استرجاع ثمنها على أسـاس مأدتـه من أعمال . ولاشـك في أن الحصـول على معدات آلية مع إساءة استغلالها يعتبر تعطيلا لجزء من الثروة القومية في الانتاج ،

كما أنه تعطيل لجزء آخر من هذه الثروة في أعمال الصيانة والاصلاح والحصول على قطع غيار ، يضاف إلى ذلك أن توقف هذه الآلات يعطل شبكة الانتاج القومي ، إما لاعتمادها على إنتاج هذه الآلات وإما لاعتمادها على استهلاك هذه الآلات لجزء من انتاج آخر كمواد أولية .

من هنا كان الأمن الصناعي دعامة قوية من دعامات التنمية الاقتصادية خصوصا في الدول النامية .

الحوادث وباء القرن العشرين

نجح الطب في وضع حد للأوبئة والأمراض المستعصية ولكن البشرية أصيبت بوباء جديد أخطر من الأوبئة الصحية وأعقد منها لأن أساليب الوقاية منه لازالت في بدايتها ولأن خطره يتزايد فيها كلما زادت درجة التصنيع في دول العالم ، هذا الوباء هو وباء «الحوادث» ويأتي حاليا في المرتبة الثالثة من الأوبئة من حيث الخطورة على حياة الناس .

إن عدد ضحايا الحوادث في معظم بلاد العالم خصوصا البلاد الصناعية يفوق عدد صرعى الأمراض المختلفة فيما عدا السرطان والذبحة الصدرية ، علاوة على أن صرعى الحوادث أغلبهم من النشئ والشباب في حين أن عددا كبيرا من مرضى الأمراض المختلفة وأغلب المرضى بأمراض مستعصية من المسنين ، ومن هنا كانت الحوادث أضر بالمجتمع من الأمراض العضوية عامة .

ويكفي للتدليل على ذلك أن نذكر أن عدد ضحايا حوادث الطرق وحدها في العالم يبلغ ٣٠٠٠ يوميا منهم ألف قتيل ، وأن الحوادث الصناعية في أمريكا حيث تطبق المصانع أقسى الاجراءات لتأمين سلامة العمال تسببت في غياب العمال مدة ٢٢٠ مليون يوم عمل خلال عام ١٩٧٩ ، كما أن عدد ضحايا الحوادث عامة كانت ٩٥,٠٠٠ قتيل ، ٩,٥٠٠,٠٠٠ جريح ، وقدرت الخسائر بمبلغ احدى عشر بليون ومائتي مليون دولار في السنة ، وهذه النسب والتكاليف تزداد من عام لآخر .

وجدير بالذكر أن عدد الوفيات بسبب الاوبئة الصحية في دول العالم أجمع ، أخذ يتناقص من عام لآخر لاطراد تقدم العلم ، في حين أن عدد الوفيات والاصابات بسبب الحوادث عامة ، أخذ في الصعود المستمر على مر السنين لاطراد زيادة التصنيع ، ومن هنا كانت أهمية مواجهة هذا الخطر كوباء ، خصوصا في الميدان الصناعي .

ورغم هذه الحقيقة عن خطر الحوادث فإن الأبحاث التي أجريت حتى الآن ، عن أسبابها وعن أساليب مكافحتها أقل كثيرا أو أضيق نطاقا من الأبحاث والعناية التي أولاها الأخصائيون في مختلف العلوم لدراسة الأمراض الخطيرة وأسبابها وطرق الوقاية منها ، وللأسف أيضا فإن كثيرا من الناس لا يزالون يؤمنون بالقضاء والقدر فيما يقع من حوادث ويعتبرونها بلاء لا صلة للمرء به ، ولا سبيل إلى درئه في حين أن الدراسات العلمية الحديثة دلت على أن الحوادث لا تقع عفوا ، وأن أغلبها يمكن تفادي وقوعه ، إذ أنه لو أمعنا النظر في الحوادث التي تقع في المنزل والمدرسة والطريق والمصنع والمزرعة ، لوجدنا أنه في المقدور الحد من وقوعها والإقلال من خطورتها ، ولا أدل على صحة ذلك من أن أغلب الإصابات تحدث في ظروف لا تنطوي على خطر بصفة عامة ، إذ أن الحوادث التي تقع عادة داخل جدران المنازل تبلغ نصف الحوادث جميعها وأكثر ما يضار بها هم الاطفال ، إذ يموت ٤٠٪ ممن تتراوح أعمارهم ، بين سنة وأربع سنوات . وأما الأسباب الرئيسية لهذه الحوادث فهي الحروق والتسمم الذي يفضي إلى الموت حتما ، وما كان هذا ليحدث في معظم الأحوال لو أحيط الطفل ، بشيء من الرعاية والأخذ ببعض أسباب الحيطة .

ويأتي الشيوخ بعد الأطفال في قائمة الحوادث المنزلية ، ثم النساء ، وقد دلت الاحصاءات الرسمية أن عدد الحوادث في الولايات المتحدة خلال عام ١٩٧٩ كانت أربعة ملايين تقريبا في حين أن عدد اصابات العمل والطريق عام ١٩٧٩ في أمريكا كانت ٤٢٥٠٠ قتيل من بينهم ٢٧ ألف قضوا نحبهم في بيوتهم نتيجة لحوادث منزلية .

والامر في الولايات المتحدة الامريكية لا يختلف كثيرا عنه في السويد وغيرها من البلاد التي درست فيها أسباب الحوادث دراسة علمية عميقة ، وقد دلت هذه الدراسات على أن حوالي ٥٠٪ على الأقل من حالات إصابات العمل يتدخل فيها العامل الانساني بل أنه كثيرا ما يكون وحده السبب وليست الآلة المسئول فيما تسجله الاحصاءات من حوادث الموت أو الاصابة بجروح في مجال العمل .

خطورة الحوادث الصناعية في العالم

والحوادث الصناعية تمثل جزءا كبيرا من وباء الحوادث عامة ولكن خطورتها كبيرة لما لها من أثر عكسي على التصنيع علاوة على أنها مسؤولة عن التضحيات التي تتمثل فيما تعانيه البشرية من آلام إنسانية وخسائر مادية باهظة .

ولكي نعطي فكرة واضحة عن حجم هذه المشكلة يكفي أن نشير إلى تقدير لمكتب العمل الدولي عن الحوادث الصناعية في المملكة المتحدة والولايات المتحدة الامريكية في المدة من ١٩٣٩ الى ١٩٤٥ إذ جاء في هذا التقرير أن ضحايا حوادث العمل في تلك المدة كان أكثر من ضحايا الحرب نفسها ، على الرغم من أن هذين البلدين كانا قد أحرزا أفضل النتائج في مجال مكافحة حوادث العمل .

فلقد اتضح أن المتوسط الشهري للخسائر بين القوات المحاربة التابعة للمملكة المتحدة في الفترة ما بين عام ١٩٣٩ وعام ١٩٤٤ بلغ ٣٤٦٢ قتيلا و ٧٥٢ مفقودا و٣٩١٣ جريحا باجمالي شهري قدره ١٨٢٦ ، في حين كان المتوسط الشهري لحوادث العمل في الصناعات التحويلية وحدها في نفس الفترة ١٠٧ حالة وفاة و٢٣٠٠٢ حالة إصابة .

أما بالنسبة للولايات المتحدة الامريكية فان المتوسط الشهري للخسائر بسبب الحرب في الفترة مابين عام ١٩٤٣ وعام ١٩٤٤ كان ٦٠٨٤ قتيلا و ٧٦٣ مفقوداً و١٥١٦١ مصابا باجمالي قدره ٢٢,٠٨٨ ، في حين كان المتوسط الشهري للحوادث بسبب وأثناء العمل في نفس الفترة كان ١٣١٩ حالة وفاة و ١٢١ حالة عجز كلي مستديم ، و ٧٠٥١ حالة عجز جزئي مستديم و ١٥٢٤٦ حالة عجز

مؤقت باجمالي قدره ١٦٠,٧٤٧ .

ويبلغ متوسط عدد ضحايا حوادث العمل في الولايات المتحدة الأمريكية سنويا ١٤٫٠٠٠ عامل من مجموع صرعى الحوادث المختلفة البالغ قدره ٩١,٠٠٠ شخص سنويا ، كما يبلغ عدد الذين يصابون بالعجز الكامل نتيجة لحوادث العمل حوالي مليوني شخص سنويا .

وفي أوروبا فإن نسب الاصابات بصفة عامة مثيرة ففي كل سنة يصاب بعجز ، عامل من أربعة أو خمسة أو تسعة عمال في أفضل الظروف ، وهذه النسب تتفاوت في كل بلد حسب المكان وحسب الصناعة ، كما يموت كل عام عامل أو اثنان أو عشرة احيانا من كل مجموعة عمالية يبلغ تعدادها ١٠ آلاف عامل .

وفي فرنسا مثلا يقع حادث خطير يفضي إلى الموت أو العجز التام كل دقيقتين ، وأما في سويسرا فيبلغ عدد ضحايا حوادث العمل مائتي ألف شخص سنويا يتراوح عدد القتلى منهم بين ٣٠٠ ، ٤٠٠ شخص ، وفي حين يختلف الحال اختلافا بينا في البلاد التي ما برحت تتعثر في طريق التصنيع من حيث المشاكل المعقدة التي تواجهها وتحدد أشكالها ، ففي الهند على سبيل المثال ارتفعت نسبة الاصابات بين العمال من ١٠٠٪ الى ٣٤٠٪ خلال السنوات العشرين الماضية .

مسؤولية الادارة العليا في الوقاية من الاصابات والحوادث الصناعية

لعل أصدق تعبير عن مسؤولية الادارة العليا في منع الحوادث والوقاية من الاصابات ، ما جاء على لسان أحد رؤساء مجالس الادارة في احدى الشركات الكبرى في ألمانيا في محاضرة له عن نشاط شركته إذ قال :

«قد يهمكم أن تعرفوا أنه في كل اجتماع لمجلس الادارة يقوم مدير المصانع بقراءة وشرح تقرير إصابات العمل والحوادث الصناعية ، ويرى أعضاء المجلس أن تقرير إصابات العمل هو أهم مقياس للكفاية والتنظيم ، وأنه إن لم يحتل هذا المقياس المكان اللائق به فإن ادارة المنشأة لا تقوم بمهمتها» .

وحقيقة الأمر أن مسؤولية الأمن الصناعي في كل منشأة مسؤولية مشتركة بين الادارة والمشرفين والعمال ، وكلما كانت الادارة العليا مهتمة بهذا الميدان وكلما

أدرك العاملون بالمنشأة درجة هذا الاهتمام كلما تحقق الأمن والسلام وقلت الحوادث والاصابات .

وجدير بالذكر أن اهتمام الادارة العليا بالحوادث الصناعية أمر ضروري ليس فقط لما تسببه من إصابات ولكن لما تسببه من خسائر مادية ، خصوصا أن الاحصائيات في معظم دول العالم الصناعي تبين أن الحوادث التي لا تسبب إصابات تعادل مائة مرة تلك التي تسبب إصابات ، وقد دل بحث حديث ـ أنه في كل ٣٣٠ حادث يسبب ٢٩ منها إصابات خفيفة ، وحادث واحد يسبب إصابة خطرة ، ومن المسلم به أن خفض النفقات عن طريق منع الحوادث أو خفض نسبها يلعب دورا رئيسيا في برنامج الكفاية الانتاجية خصوصا في الدول النامية .

فواجب الادارة اذن هو إعداد جميع الوسائل اللازمة للتدريب ووضع النظم وتوفير المعدات الواقية من أخطار العمل ، خصوصا أن نشاط الادارة أصبح في المجتمع الاشتراكي العمود الفقري للكيان الاجتماعي والاقتصادي للمصنع ، وبمعنى آخر إن مسؤولية الادارة العليا هي القيادة الواعية لخلق قيم الأمن والسلامة في العمال لحماية انفسهم وحماية مصانعهم ، ويتأتى ذلك في شكل توجيه مستمر واشتراك فعلي من وقت لآخر في برامج الوقاية ، والدعاية لتحقيق الامن والسلامة .

ومن الجدير بالذكر أنه لا يمكن لقسم الأمن الصناعي أن يحقق رسالته إلا إذا تعاونت جميع مستويات التنظيم بالمنشأة أو المصنع تعاونا وثيقا لانجاحه ، ولن يتأتى هذا التعاون إلا إذا حاز هذا القسم تعضيد ومساندة رجل الادارة بشكل واضح لجميع المستويات ، على أن توضع مسؤولية تنفيذ برامج الوقاية بين يدي المشرفين في جميع أقسام المصنع .

ولعل أهم وسائل قسم الأمن الصناعي في تحقيق رسالته القيام بوضع برامج تعليمية شيقة عن الأمن الصناعي لكافة العاملين بالمصنع ، مع العمل على الحصول على تعاونهم الفعال لإنجاح هذه البرامج ، كما يتحتم خلق جو وقائي بالمصنع يصل إلى فهم جميع العاملين بالمنشأة مبتدئا برجال الادارة العليا ثم برجال

التنفيذ إلى المشرفين حتى يصل في النهاية إلى القاعدة العمالية.

التنظيم الاداري للأمن الصناعي :

في المنشآت الكبرى ، يجب أن يكون لقسم الأمن الصناعي مدير مسؤول متفرغ لأعمال الامن الصناعي ويعاونه عدد من الموظفين المتفرغين ، ولكن نجاح مثل هذا القسم يتوقف ـ كما أسلفنا ـ على درجة تعضيد رجال الادارة العليا ، وعلى الامكانيات الفنية والعملية التي تعطى لهذا القسم ، وبالتالي على قوة شخصية مدير القسم ومدى إلمامه بوسائل الأمن والسلامة في الصناعة التي يعمل فيها ، ويحسن أن يكون هذا القسم تابعا لرئيس مجلس إدارة الشركة مباشرة ، بدلا من إدارة الأفراد وبدلا من إسناده لمدير المصنع أو مدير الانتاج كما هو الحال في بعض المنشآت إذ دلت التجربة على أن مثل هذا النظام يضع على عاتق رؤساء الأقسام ضرورة اتخاذ الخطوات اللازمة لوقاية عمال أقسامهم ، وقلما يجد رؤساء الأقسام الوقت الكافي لاتخاذ الاحتياطات اللازمة للأمن والسلامة ، بل إن اغلبهم لا يكون ملما الالمام الكافي بوسائل الامن الصناعي وقد ثبت أن مثل هذا النظام لا يفي بالغاية المنشودة .

أما في المنشآت الصغرى التي لا يزيد عدد عمالها عن ٥٠٠ عامل والتي لا تسمح ميزانيتها بتعيين مدير مسؤول للأمن الصناعي ، تخصص لجنة من الأقسام المختلفة للاشراف على هذا النشاط بالمنشأة . وقد دلت التجربة على أن نظام اللجان هذا لا يقدر له النجاح إلا إذا كان رئيس اللجنة هو رئيس مجلس إدارة الشركة ، وكان بنفسه مهتما اهتماما واضحا بالأمن الصناعي وملماً بوسائله ـ وقد نص القرار الوزاري رقم ٩٧ لسنة ١٩٦٤ الصادر من وزارة العمل على من يشكلون هذه اللجنة وعلى طريقة عملها .

أسباب حوادث العمل

حوادث العمل في الميدان الصناعي هي كل حدث ينشأ عنه ضرر مباشر للعامل من وقت العمل سواء كان السبب في ذلك الآلات والمعدات وظروف العمل أو العامل نفسه كشروده الذهني أثناء العمل أو اضطراب حالته النفسية أو سوء أدائه

او استعـداده ، وكما سنـرى أن الحقائـق العلمية أثبتــت ان ٩٠ الى ٩٥٪ من الحوادث يمكن منعها لو أمكننا التحكم في أسبابها وهذا هو الهدف الذي تنشده الادارة العليا في كل المصانع من الاهتمام بحركة الأمن الصناعي والتي تتجلى في حضور المديرين برامج التدريب المخصصة لرجال الادارة العليا .

وتقسم الحـوادث من حيث أسبابهـا إلى حوادث شخصية ترجـع إلى اسبـاب انسانية نفسية ، وحوادث أو اصابات نتيجة عوامـل فنية كعـدم كفـاية أسبـاب الحمـاية في الآلات أو سوء تنظيم العمل (المعدل ـ السرعة ـ المدة) أوسوءالشروط الصحية (الاضـاءة ـ التدفئـة ـ التهـوية ـ ازدحـام الأمـاكن) والجـدير بالاهتمام والعناية لدرجة أكبر هي الحوادث التي تكون أسبابها انسانية ونفسية ، إذ أن نسبة هذه الحوادث يزيد عن ٨٠٪ من مجموع الحوادث في الميدان الصناعي ، كما أن الحوادث التي ترجع اسبابها الى أسباب فنية تتراوح بين ١٠ ، ٢٠٪ ولذلك فاننا سنركز في هذا البحث على أهمية العامل الانساني ورجحانه في وقوع الحوادث ، ذلك العامل الذي يتداخل كعامل غير مباشر حتى في الاصابـات التـي تحـدث لأسباب فنية أو بعيدة عن سيطرة العامل سيطرة مباشرة .

بل إنه من الجدير بالذكر أنه حتى مع اتخاذ جميع الاحتياطات الفنية بالنسبـة لتصميم الآلات وحجب أجزائهـا الخطـرة أو تسويرهـا إلى غـير ذلك فإن ذلك لا يخفف نسبة الإصابات إلا بدرجة ضئيلة ، مما يؤكد بصفة قاطعة أن العوامل النفسية الانسانية ـ أي العامل نفسه ـ هو السبب الأساسي في إصابة نفسه وإصابة غـيره من العمال ، كما أن سوء الظـروف الفيزيقية كانخفـاض درجـة الحـرارة او الرطوبة او ارتفـاعهما ، او كالاضـاءة الرديئـة ، وإن كانـت سببـا في ازدياد الحوادث إلا أنه من الثابت أن بعض العمال حتى في مثل هذه الظروف السيئة ، لا يكونونضحايا الحوادث التي تقع بسبب هذه العوامل بعكس البعض الاخر ، مما يؤكد أن هناك فروقا فردية بين العمال يرجع إليها السبب في تعـرض بعض العمال للحوادث الصناعية دون البعض الآخر .

والواقع أن أفراد الجنس البشري يختلفون في الخصائص الجسمية وفي السمات العقلية العامة والذكاء والشخصية والاستعدادات والقدرات ، وبالتـالي فانهـم

يختلفون في النواحي المزاجية والخلقية ، مما له أثر كبير في قدرة الفرد على التعلم وعلى اختياره لمهنته ودرجة نجاحه في التدريب عليها ، وبالتالي لها أثر كبير على إنتاجه ومعدل إصابته باصابات العمل ، إذ أن هذه الفروق في الواقع هي الأساس الذي يحدد مواءمة العامل وعمله ، ودرجة صحته النفسية .

والفروق الفردية لها أهمية خاصة في الأمن الصناعي وفي بحوث علم النفس الصناعي ونشاطه في ميادين التوجيه المهني والاختيار والتدريب ، كما أنها تلعب دورا هاما في دوافع العاملين وقدرتهم وكفايتهم الانتاجية .

الفروق الفردية والحوادث :

إن ظروف العمل الخارجية بالنسبة للعمال قد تكون واحدة أو متشابهة بالنسبة لجماعة منهم ، ولكن رغم ذلك تختلف نسبة الحوادث بينهم ، ومرجع ذلك العوامل الشخصية التي منها العوامل الآتية :

١ ـ **الذكاء** : إن الابحاث العلمية تثبت من وقت لآخر أن هناك ارتباطا ايجابيا واضحا بين الذكاء ونسبة الحوادث في الميدان الصناعي ، ومعنى ذلك أنه كلما انخفض ذكاء الفرد كلما كانت الفرصة أكبر لاصابته اثناء العمل ، ولذلك فانه من الواجب استبعاد العمال الذين لا يؤهلهم ذكاؤهم لادارة بعض الآلات التي تستدعي ذكاءً عاليا لادراك مخاطر العمل كما أنه يتحتم وضع حد أدنى من الذكاء لكل عمل أو مجموعة أعمال في المصنع ، إذا أريد حماية العمال من المخاطر . وليس معنى ذلك أن يتعطل عن العمل أصحاب الذكاء المنخفض المستوى ، فالمجتمع الاشتراكي لا يعرف البطالة لكل قادر على العمل ولكن المسألة مسألة وضع العامل المناسب في العمل الذي يناسبه ويحقق أمنه وسلامته . «Job Tailoring»

ولايفهم مما تقدم أن الذكاء وحده هو العامل الأساسي الوحيد أو الأهم لكي لا يتعرض العامل للحوادث داخل المصنع ، فالمرضى نفسيا أو عقليا فيهم من يتمتع بدرجة عالية من الذكاء ولكن شخصياتهم مضطربة ويستهدفون للحوادث أكثر من غيرهم .

٢ ـ الاضطرابات النفسية والعقلية : وتتفق نتائج البحوث في ميدان الأمن الصناعي على ان ٨٠٪ على الاقل من الحوادث ترجع اسبابها الرئيسية الى عيوب او ضعف في الشخصية تفصح عن نفسها في الاستهداف للحوادث .

كما ثبت ايضا ان اغلب المستهدفين للحوادث يكثرون من الغياب بدون اذن ويشكون من امراض وهمية « Hypocondria » او يتمارضون ويتنقلون من عمل لآخر ويتعرضون لتوقيع الجزاءات لمخالفتهم تعليمات العمل ، ويتعاطون المخدرات او الخمر ، ويتميزون بالفجاجة في سلوكهم احيانا ، وهذه في الواقع كلها اعراض لاضطراب في الشخصية قد يصل الى درجة المرض النفسي Neurosis وقد يصل الى درجة المرض العقلي Poychosis

ولعل اهم اعراض الاضطراب النفسي او العقلي[1] التي تؤدي الى التورط في الحوادث هي الثقة الزائدة في النفس ، السرحان ، الشعور بالاجهاد نتيجة التوتر النفسي او نتيجة الاغراق في المخدرات والسهر لساعات متأخرة في الليل ، التأزم النفسي لاتفه الاسباب ، انخفاض الروح المعنوية نتيجة الشعور بالاضطهاد لدرجة مبالغ فيها ، القلق النفسي وتوقع الخطر الغيرالواقعي ، التنقل في نوبات مزاجية تتصف بالمرح وبالابتهاج الشديد تارة والانقباض والاكتئاب والخمول تارة اخرى ، عقدة الذنب Guilt Complex والرغبة في ايلام الذات وعقابها بالتورط في الحوادث بطريق لا شعوري الى غير ذلك من الاعراض .

ولقد قام هرسي Hersey بأبحاث متعددة درس فيها ٤٠٠ حالة دراسة أكلينيكية ثبت منها ان نصف الحوادث في الحالات المدروسة حدثت عندما كان العامل في حالة نفسية يشوبها القلق والتشاؤم في لحظة وقوع الحادث او خلال اليوم قبل وقوع الحادث ، وان الاضطراب النفسي كان نتيجة استثارة الحالة النفسية المرضية للعامل بتوهمه أخطارا لا اساس لها من الواقع كالخوف من العقاب او الفصل من العمل او الخوف من الاصابة في العمل ، او نتيجة المشاكل العائلية او بسبب التعب وعدم النوم الكافي نتيجة الارق او السهر مما ادى الى اغفاءة العامل فترة قصيرة اثناء العمل فتعرض للحوادث ، بسبب الاضطراب الانفعالي

الدوري .

ان الاضطرابات النفسية والعقلية ـ والتي تسمى خطأ بالاضطرابات العصبية ـ لم تنل بعد العناية التي يجب ان تنالها في الميدان الصناعي خصوصا في الدول النامية ، وذلك رغم انها تزداد مع التصنيع ولعل السبب في ذلك يرجع الى ان هذه الاضطرابات في اغلب الاحيان ، تكون مقنعة ومستترة ولا يدركها حتى الطبيب الممارس العام الذي يشرف على علاج العمال ولكنها تعبر عن نفسها في صور مختلفة منها الحوادث والتمارض والشكوى من امراض وهمية الخ ، كما أسلفنا وان اي برنامج فعال للامن الصناعي يجب ان يضع في اعتباره فحص الاشخاص الذين تقع لهم الحوادث دراسة بدنية ونفسية خصوصا الاشخاص الذين يتكرر وقوع الحوادث لهم في فترات متقاربة .

والثابت أيضاً أن معظم الحوادث تنتج عن خطأ عدد قليل من الأفراد بسبب تكوينهم النفسي ، ويقدر عدد من يتسببون في ٨٠٪ من حوادث أي مصنع تقريباً ، بحوالي ٢٠ ـ ٤٠٪ من عماله ، وبذلك فانه في الامكان خفض معدل الحوادث والاصابات بإبعاد الأفراد الذين يثبت بالتكرار أو بالاختبارات النفسية أنهم يتمتعون بدرجة من القابلية والاستهداف للحوادث accident Proness ، ويؤ يد هذه الحقيقة أبحاث كثيرة منها أبحاث Jurgenson في أمريكا إذ وجد أن ٢٩٪ من عمال إحدى الشركات الصناعية تسببوا في ٨٠٪ من الحوادث ، ١١٪ من عمال شركة أخرى تسببوا في ٥٠٪ من الحوادث .

وقد اكتشف كاتب هذا المقال في أحد مصانع الغزل والنسيج الكبرى في إحدى الدول العربية أن بعض العمال تكررت حوادثهم بواقع حادثين إلى ستة حوادث سنوياً خلال الخمس السنوات الأخيرة ومعظمها كانت الاصابة فيها بسيطة ، وبفحص هؤلاء العمال وعددهم أربعون عاملاً ، تبين أن ستة منهم مرضى بأمراض عقلية حادة ، وأن الباقين مرضى بأمراض نفسية تختلف درجة شدتها من المرض النفسي الحاد إلى الاضطراب النفسي ، إلى ضعف الذكاء . وقد أوقف المرضى بأمراض عقلية عن العمل فوراً وأرسلوا للعلاج في مستشفى الأمراض

العقلية ، ونصحت الشركة بابعاد باقي العمال إلى أعمال أخرى لا يتعرضون فيها إلى خطر الحوادث .

ويقول البعض أحياناً إن الحوادث ترجع إلى «عامل مجهول» يوجد في الفرد الذي تقع له الحادثة ، وهذا العامل المرضي المجهول هو في الواقع ما يرمي إلى اكتشاف أبعاده الباحثون في علم النفس الصناعي ، وفيما يلي سمات أو أبعاد شخصية المستهدفين للحوادث كما رسمتها أبحاث دونبار Dunbar

(أ) يجنح ٨٠٪ ممن تورطوا في حادث خطير إلى التورط في حوادث أخرى ، مثلهم في ذلك مثل «المجرم العائد» لا يخرج من السجن إلا ليعود إليه .

(ب) إن من أصيبوا في حوادث صغيرة يتورطون في حادثة أو حوادث خطيرة يوماً من الأيام .

(ج) إن أغلب المستهدفين للحوادث يتمتعون بصحة جيدة وليسوا دائماً الصنف الكسول المعتل صحياً .

(د) إنهم يقدمون على العمل بدون تروٍّ أو تأمل وتفكير ، بل يتميزون بالرعونة والعمل بسرعة طائشة في كثير من الأحيان .

(هـ) إنهم يميلون إلى الاندفاع ويتميزون بعدم النضج الانفعالي كأغلب المرضى بأمراض نفسية ، بل يشعرون في كثير من الأحيان بالثقة الزائدة في النفس .

(و) إنهم يميلون للنزع للسيطرة على الغير ويكرهون أن يسيطر عليهم أحد ويتميزون بالفجاجة العاطفية .

وجدير بالذكر أن الاستهداف يورط الفرد في الحوادث حتى ولو كانت الظروف الخارجية للعمل مأمونة وملائمة ، كما أن الاستهداف تختلف درجته بالنسبة لنفس الفرد من عمل لآخر ، ومن وقت لآخر .

إن التمتع بالصحة العقلية أي بدرجة معقولة من الشعور والطمأنينة وبالنضج الانفعالي والمقدرة على ضبط النفس حيال المواقف الحرجة وبالروح المعنوية العالية ، ضرورة حيوية لعدم الاصابة أثناء العمل ، وذلك لأن اتزان

الشخصية ، يساعد على التكيف لبيئة العمل ويحقق الأمن والسلامة ـ وعلى هذا الأساس يمكننا القول بأن الانسان الذي لديه الاستعـداد ليؤ ذي نفسـه فإن أي قواعد أو إجراءات لحمايته لن تحول بينه وبين ذلك ـ ومن هنا كانـت مسـؤلية المشرفين على سلامة القوى العاملة في اكتشاف المستهدفين للحوادث ، أكبر وأهم من اتباع الوسائل الهندسية في منع الحوادث . وزيادة في تقـدير أهمية عوامـل الشخصية واضطرابها كسبب أساسي لحدوث الحـوادث في المصانـع يرى بعض علماء النفس أن أي ضرر يلحق بالانسان لا يمكن أن نسميه حادثاً إلا إذا كان راجعاً إلى سبب لا إرادى ، كأن ينتج عن خلل بالآلة التي يعمل عليها مثلاً ، أما الضرر الذي ينتج عن سوء تصرف الانسان فلا يمكن أن نسميه حادثاً لأنه نتيجة لأداء نابع عن الدوافع النفسية لهذا الشخص وبمعنى آخر أن الضرر الذي يحدث للشخص قد يكون نابعا من تردده وعـدم تكيفـه مع الأوضـاع المحيطـة به في العمل ، أو لرغبته في جعل نفسه مركز اهتمام الغير ولفت النظر إليه ، أو رغبته في مخالفة السلطة والشعور بالقوة والاستعلاء إلى غير ذلك من العوامل ، ومن ثم فإن الحاق الضرر بالنفس في صورة حادث قد يكون وسيلة لارضاء النفس عن طريق تحقيق رغبـة كامنـة وأحيانـاً تكون هذه الرغبـة من القـوة بحيث يسعـى الشخص إلى تحقيقها وهذه الحال ليست مقصورة على المرضى النفسانيين ولكن أيضاً على العاديين من الناس ، ولكن الفرق بين المجموعتين من الناس أن هذه الرغبة بالنسبة للمرضى النفسانيين تكون أكثر حدة وشـدة ، كما أنهـا لفتـرات طويلة أما بالنسبة للأشخاص العاديين فقد تستمر هذه الرغبة فتـرة قصـيرة من الوقت بسبب وجود حالة مرضية مؤ قتة لدى الشخص .

وبأسلوب آخر فإن الانسان الـذي يلحـق ضرراً بنفسـه لا يفعـل ذلك لأنـه لا يستطيع قراءة التحذيرات الموجودة أمامه ولـكن لأن لديه دوافـع كامنـة قوية تجعله يرفض أن يطيع هذه التحذيرات ويحمي نفسه من الخطر .

وبالاضافة إلى عوامل الذكاء والشخصية فإن هناك عوامل أخرى لها أثر كبير على نسبة الحوادث منها درجة سرعة الادراك ودرجة سرعة الاداء ودرجة خبـرة

العامل بعمله والسن ، والاتجاهات السلوكية نحو العمل وظروفه ، والفروق الفردية بالنسبة للتعب والسأم والملل والصحة العامة ، والأمراض العضوية التي يعاني منها الفرد إلى غير ذلك من العوامل .

٣ ـ **سرعة الادراك وسرعة الأداء** : من الفروق الفردية الهامة بين العمال درجة سرعة الادراك والاستجابة ودرجة سرعة الأداء ، فهناك من العمال من يتمتع بمستوى ادراكي كبير وفي نفس الوقت يتمتع بمستوى أداء سريع ، وهؤلاء تقل نسبة حوادثهم ، أما الذين يتميزون بمستوى عضلي يفوق مستواهم الادراكي فإنهم يستجيبون بأسرع مما يدركون ولذلك فإن حوادثهم كثيرة .

٤ ـ **الخبرة** : هناك علاقة كبيرة بين عدد الحوادث التي يتسبب فيها الفرد ومدى خبرته فكلما زادت الخبرة قل عدد الحوادث التي يتسبب فيها ـ وفي بحث أجراه كاتب هذا المقال في إحدى الشركات الصناعية الكبرى بالجمهورية العربية المتحدة (١٦ ألف عامل) تبين أن النسبة المئوية للاصابات تتزايد تزايداً طردياً كلما قصرت مدة الخدمة اعتباراً من السنة الأولى حتى عشر سنوات ، ثم تأخذ في الهبوط بعد هذه السن إلى آخر سنوات الخدمة .

٥ ـ **السن** : تدل معظم الدراسات على أن معدل الاصابة يقل بزيادة السن بالنسبة لمعظم الأعمال ، ويرتبط عامل السن ارتباطاً وثيقاً بعامل الخبرة إذ إنه كلما زاد سن العامل كلما زادت الفترة التي قضاها في العمل مما يؤدي إلى زيادة خبرته .

وفي البحث سالف الذكر الذي أجراه كاتب هذا المقال تبين أنه كلما كان السن صغيراً ارتفعت نسبة الاصابة وتتكرر نفس هذه الظاهرة بنسبة أقل إذا تجاوز العامل سن الخمسين سنة .

٦ ـ **اتجاهات العمال** : هناك ارتباط وثيق أيضاً بين تعدد الحوادث وبين اتجاه العمال نحو المنشأة ولوائحها ونظمها وأسلوب ادارتها ونظم الأمن الصناعي فيها ، فكلما كانت الاتجاهات السلوكية للعمال اتجاهات سلبية أو غير مناسبة negative or faulty attitudes كلما زادت الحوادث أثناء العمل ، وقد أثبت

«بنجهام» في بحث له أن ٣٩٪ من العمال الذين تسببوا في حوادث في أحد المصانع الانكليزية كانت اتجاهاتهم السلوكية تتصف «بعدم التعاون» ـ ومن أسباب عدم التعاون عدم الرضا عن العمل ، عدم الرضا عن الأجر ، عدم الرضا عن وسيلة الاشراف على العمل ، ظروف العمل إلى غير ذلك من الأسباب التي تتعلق بالعمل .

٧ ـ التعب : إن أبحاث تايلور وجيلبرت Taylor and Gilbreth المشهورة أثبتت أنه يمكن الحصول على انتاج أكبر بالمثابرة على العمل فترة قصيرة تتلوها فترة راحة ، بخلاف ما يمكن الحصول عليه من الانتاج إذا ثابر العامل على الاستمرار في العمل دون الحصول على أي قسط من الراحة ، وعلاوة على زيادة الانتاج فإن نسبة الحوادث تقل كثيراً . لذلك فإن تفادي التعب أو الاقلال منه عامل أساسي في زيادة الانتاج وتحقيق الأمن والسلام .

وقد دلت الاحصاءات على أن هناك فروقاً شاسعة بين الأفراد من حيث قدرتهم على العمل ساعات متواصلة ودرجة التعب ، والواقع أن نتائج البحوث متضاربة فقد دلت بعض البحوث على أن أغلب الحوادث تقع خلال الساعات الأخيرة من النهار بالنسبة للعمال الذين يعملون نهاراً وعند انبثاق الفجر بالنسبة للعمال الذين يعملون ليلاً ، ودلت بعض البحوث على أن عدد الاصابات يكون مرتفعاً عقب يوم الراحة الأسبوعية ثم ينخفض تدريجياً من اليوم الأول إلى السادس بنسبة ٢ إلى واحد ، ولا يرجع سبب ارتفاع النسبة في اليوم الأول إلى تأثير تعب ناتج من الأعمال المنزلية التي يقوم بها العامل أو العاملة في يوم العطلة الأسبوعية ، بل إلى ضرورة إعادة التهيؤ للعمل بعد فترة الراحة الطويلة .

ورغم أن نتائج البحوث عن التعب متضاربة لتعقيد ظاهرة التعب وتدخل العامل النفسي فيها ولاختلاف الفروق الفردية فإن الثابت هو أن التعب سواء كان سببه جسمياً أو نفسياً أو كليهما ، فإنه يلعب دوراً هاماً في وقوع الحوادث . ويتحتم لتحقيق الأمن والسلام إعطاء العمال فترات راحة وعدم تشغيلهم وقتاً إضافياً ، والأحرى بالمنشأة خصوصاً في المجتمع الأشتراكي زيادة عدد عمالها بدلاً

من تشغيلهم بعد المواعيد الرسمية فيما عدا حالات الضرورة القصوى .

٨ ـ **ظروف العمل** : لا شك في أن العوامل الشخصية ـ أي العامل نفسه ـ هو المسؤول الأول عن ٨٠ ـ ٩٠٪ من الحوادث ، ولكن محاولة ارجاع وقوع أي حادث إلى عامل أساسي واحد تتعارض مع الروح العلمية ، إذ أن كل ظاهرة سلوكية هي نتيجة تفاعل بين عدة عوامل بيئية وشخصية أو بين عوامل مادية وجسمية ونفسية واجتماعية ، ومن هنا يجب دراسة كل حادثة بطريقة عميقة واستقصائية ومن العوامل الهامة التي تستثير العوامل الشخصية ، عوامل بيئة العمل كسوء الاضاءة ، أو سوء وضع الآلات أو تصميمها ، أو طول دورة العمل أو سرعته ، أو النظم المستعملة لانجاز العمل .

ونورد فيما يلي مناقشة للأمن الصناعي وأسباب اصابات العمل في أحد القطاعات وقد اخترنا لهذا الغرض قطاع النقل العام لأهميته .

الأمن الصناعي في مجال النقل العام

ضرورة اختيار سائقي النقل العام على أساس علمي

يلقى مائة ألف شخص مصرعهم في حوادث الطرق في جميع أنحاء العالم كل عام ، يقابل كل قتيل منهم عدد من المصابين بجروح خطيرة يتراوح بين ١٠ ، ١٥ شخصاً ، وعدد من المصابين بجروح طفيفة يتراوح بين ٣٢ ، ٤٠ شخصاً .

وقد جاءت هذه الاحصائية في تقرير نشرته هيئة الصحة العالمية التابعة للأمم المتحدة وقالت فيه انه رغم هذه الأرقام الضخمة فإن حملات سلامة الطرق لا تزال تجرى على أساس غير منظم ، وإنه ينبغي القيام بحملات فعالة ، الأمر الذي يتطلب معرفة أفضل للأسباب غير المباشرة لحوادث الطرق . وقد ذكر التقرير أنه إذا عولجت حوادث الطرق على أنها وباء «فإن الحقائق العلمية المطلوب معرفتها للسيطرة على هذا المرض والحيلولة دون الاصابة به تماثل المعلومات التي

يتطلبها القضاء على وباء «السل» أو السرطان أو مرض «القلب» وأكد تقرير هيئة الصحة العالمية أن الوفيات نتيجة لحوادث الطرق في الدول التي بها نسبة عالية من السيارات تفوق الوفيات نتيجة لكل الأمراض المعدية مجتمعة في هذه الدول .

ومن أهم الحقائق التي احتواها التقرير الذي وضع بعد حلقة دراسة خاصة لبحث هذا الموضوع أن حوادث الطرق نادراً ما تكون مجرد حوادث عرضية . أي أنها في الحقيقة لا تكون راجعة عادة للصدفة البحتة ، وانما إلى سلسلة من العوامل التي تكشف عنها التقارير والاحصاءات الرسمية . والمشكلة الأساسية التي تهم السلطات لا تخرج عن ايجاد سبب طبي للوفاة أو الاصابة والتأكد مما إذا كانت قوانين المرور قد انتهكت أم لا .

ويضيف التقرير أن هناك عدة أسئلة فنية هامة تتعلق بحالة السيارة وجهاز التوجيه فيها وآلات الجر والرفع والمحرك وأسئلة فنية أخرى تتعلق بمدى الرؤ ية في مكان وقوع الحادث والأحوال الجوية والاضاءة وعرض الطريق ومنسوبة إلى غير ذلك من الأسباب الفنية ، هذا كما أعطى التقرير أهمية خاصة للعامل الانساني ومدى كون السائق يتمتع بالقدرات الجسمية والنفسية والعقلية اللازمة للقيادة السليمة ، وما إذا كان السائق قد تعاطى عقاقير مخدرة ، أو كان يعاني من الاكتئاب أو أنه يعاني من ميول انتحارية أو ميول إجرامية تدفعه لا شعورياً للقتل والاعتداء بالوقوع في حوادث .

والواقع أن حوادث الطريق تأتي في المرتبة الثالثة بين الأوبئة الوبيلة التي تجتاح حياة الجنس البشري ، ففي الوقت الذي يسير فيه الطب بخطى واسعة في طريق شفاء الأمراض المستعصية تزداد الحوادث زيادة خطرة مما حدا بالمسؤ ولين في منظمة الصحة العالمية أن يخصصوا عام ١٩٦١ ليبدأ فيه على المستوى العالمي حملة توعية ضد الحوادث والتعريف بوسائل الاقلال منها .

وتحتل الآن حوادث السيارات في العالم كله الصدارة بين الحوادث بأنواعها المختلفة إذ يموت في العالم كل تسعين ثانية رجل أو امرأة أو طفل أو يصابون بجروح بالغة تفضي إلى الموت نتيجة لحوادث الطرق ، وهؤ لاء الضحايا الذين

يسقطون كل يوم صرعى إنما يمثلون ثلث مجموع قتلى الحوادث الطارئة كافة .

ورغم أن الحديث في كل بلاد العالم لا ينقطع عن حوادث المرور التي تزداد على وتيرة مطردة فإن أغلب المشرفين على قطاع النقل العام وعلى المرور لا يدركون العوامل العديدة المؤدية إلى الموت نتيجة لأكثر الحوادث شيوعاً في القرن العشرين . وتلقي الدراسات العلمية والاحصاءات التحليلية التبعة الأولى لهذه المشكلة الخطرة على السائقين ، إذ تبين أن تسعاً من كل عشر حوادث تقع نتيجة ما يرتكبه السائق . وقد رددت ذلك أخيرا تقارير هيئة الصحة العالمية ، هذا ولو أن الأسباب الحقيقية لحوادث المرور تنحصر في عوامل ثلاثة هي : السائق والسيارة والطريق ، إلا أن السائق هو العامل الأكثر شيوعاً وعليه يقع أكبر قسط من المسؤولية .

وقد ساهم علم النفس الصناعي مساهمة فعالة في وضع أسس اختيار أصلح السائقين وبذلك أدى خدمة كبيرة للإنسانية عامة وللمجتمع خاصة ، وذلك المجتمع الذي لم يعد أي عامل فيه يصلح لأي عمل ولم يعد العمل فيه وسيلة لكسب الرزق فحسب ، بل أصبح اختيار العامل لمهنة ما أساسه ميول الفرد وقدراته العقلية والنفسية وسمات شخصيته كما أصبحت الكفاية الانتاجية للعمال عامة تتوقف على اختيار أنسب العمال لأنسب الأعمال التي يصلحون لها وتعتمد لدرجة كبيرة على التدريب لأداء العمل بطريقة سليمة آمنة واقتصادية في نفس الوقت ، كما أن العمل أصبح وسيلة للرزق لارضاء حاجات ودوافع نفسية لدى الفرد كالحاجة إلى الشعور بالأمن والطمأنينة والحاجة إلى التقدير إلى غير ذلك من الدوافع والحاجات الانسانية .

ولا يتحقق اختيار أصلح الأفراد للعمل كسائقين إلا إذا انتقوا على أساس تحليل عمل السائق من نواحٍ عديدة وخصوصاً الناحية النفسية التي تتفق وواجبات القيادة وحركاتها الأساسية ، ثم من الناحية السيكولوجية التي تتلخص في القدرات والاستعدادات البدنية والنفسية والسمات الشخصية الفردية للعمل كسائقين ، وعلى هذا الأساس تتم دراسة شاملة للأفراد المتقدمين للعمل

كسائقين فتفحص قدراتهم الجسمية والحسية والحركية واستعداداتهم العقلية والنفسية وفي ضوء هذا التحليل تتم عملية اختيار أصلح الأفراد ، وفيما يلي ملخص للقدرات التي يجب توافرها في الفرد قبل أن يسمح له بالتدريب للعمل كسائق في ميدان النقل العام أو بقيادة سيارة ما .

١ ـ أن يكون ذكاؤه في حدود المتوسط على الأقل ـ (الذكاء حتى ولو كان عالياً لدرجة كبيرة لا يكفي وحده بدون العوامل الأخرى للنجاح في مهنة قيادة السيارات) .

٢ ـ أن يكون على درجة معقولة من التكييف النفسي واتزان الشخصية .

٣ ـ أن يكون كليا Wholistic في نظرته للمواقف وليس (جزئياً) Atomistic وأن يكون مدى إبصاره العملي في حدود معينة بحيث يتمكن من أن يلمح ما يدور عن يمينه وعن يساره دون الانقطاع عن رؤ ية ما يحدث أمامه .

٤ ـ أن يكون قادراً على تقدير السرعات والمسافات بالنظر .

٥ ـ أن تكون استجابته سريعة ومنتظمة .

٦ ـ ألا يكون مصاباً بالعمى اللوني وأن يكون جيد الأبصار عند انخفاض الضوء ووقت الغسق وفي الليل .

٧ ـ أن يكون قادراً على مقاومة الزغللة في حدود معينة وأن يستعيد تكييفه البصري بسرعة .

٨ ـ أن يتمتع بقوة عضلية معينة ، وأن يكون قادراً على تحمل التعب وبذل المجهود الذي تتطلبه قيادة السيارات خصوصاً سائق النقل العام وبحيث لا يصاب بسرعة بالتعب النفسي الحركي .

٩ ـ أن يمكنه التحكم في حركات اليدين والقدمين بحيث لا تتبع اليد الواحدة أو القدم الواحدة اليد أو القدم الأخرى حركتها .

١٠ ـ يحسن أن تكون له سابق خبرة بالقيادة وميكانيكية السيارات .

وتقدر فترة التدريب التي يجب أن يقضيها العامل للتأهيل لقيادة سيارات النقل العام من شهر إلى ثلاثة شهور وفقاً لدرجة درايته السابقة بالقيادة ويجب أن

يجتاز في نهاية التدريب امتحاناً عناصره هي القدرة على استخدام الضوابط بنجاح ، والقدرة على المناورة في الطرق بسهولة ، والقدرة على القيادة في الطرق المفتوحة والطرق المزدحمة داخل المدينة ، والقدرة على اتباع تعليمات المرور .

وقد لجأت بعض الهيئات التي تعمل في ميدان النقل العام في إحدى الدول العربية إلى إنشاء مراكز تدريب لنقص عدد السائقين الصالحين بسوق العمالة فيها ولاتساع نطاق العمل في ميدان النقل العام ، وقد حسبت التكاليف المباشرة لتدريب الفرد الواحد فتبين أنها توازي مائة وعشرين ديناراً في المتوسط ، ونظراً لأن مراكز التدريب هذه بدأت في تدريب العمال بدون اختيار على أساس نفسي ، فإن عدداً كبيراً ممن دربوا ثبت بعد التدريب عدم صلاحيتهم ، وقد بلغ في بعض الأحيان ٧٠٪ من مجموع المدربين ، وذلك لعدم توافر القدرات اللازمة فيهم أو لاضطرابهم نفسياً أو عقلياً أو لضعف ثقتهم بأنفسهم أثناء القيادة . أو لأنهم من المستهدفين للحوادث ويهوون السرعة من غير تقدير للمواقف ، إلى غير ذلك مما يشكل خطراً على الركاب والمارة وعلى السيارة ، مما اضطر هذه الهيئات إلى عدم تسليمهم العمل على الخطوط أو سحبهم من العمل بعد فترة وجيزة من استلامه ـ وكان في ذلك خسارة مادية كبيرة ، تمثلت في مصاريف التدريب وفي تكاليف الحوادث التي ارتكبها هؤلاء العمال وفي السيارات التي تلفت بسبب الحوادث وفيما يلي بعض أمثلة للسائقين بعد التمرين ، ممن لم يتم انتقاؤهم على أسس سيكولوجية .

- السائق ج .ع ٢٤ سنة أعزب أتم تدريبه ونجح في الاختبار النهائي ولكن سحب بعد أيام من تسلمه العمل وذلك لأن ادارة المرور رفضت اعطاءه رخصة قيادة لرسوبه في القدرة على تمييز الألوان (عمى الألوان في كل الأحوال لا ينتظر له أن يتحسن أو يشفى) .
- السائق أ. ح.ع٢٨ سنة متزوج ارتكب عدة حوادث آخرها قتل طفل وقد حول للفحص النفسي لأنه ضبط مخموراً وقد دل الفحص النفسي على أنه كان عسكريا بالجيش وفصل لأنه مريض بمرض عقلي وكانت أعراضه أثناء الخدمة

العسكرية بالجيش تتلخص في أنه كان يحجم عن الكلام ويخاف خوفاً شديداً من رؤسائه ويهرب من الطوابير بالبقاء في فراشه إلى ما بعد المواعيد وقد عولج بالصدمات الكهربائية وقد دل الفحص على أنه مصاب بحالة شيزوفرينيا ، أي بمرض عقلي .

- السائق ت.ج٢٧ سنة متزوج وكان أثناء التدريب يعد من أحس العمال خلقاً وطاعة ولكن أثناء التمرين في الطرق المفتوحة كان يصاب بعجز كلي عن النطق ويضطر للذهاب إلى المستشفى للعلاج ، الذي يتلخص في حقنة من الكحول فيصرخ من الآلام ويتكلم ، وهذه الحالة نفسية مرضية هي حالة «هيستريا» .

- السائق أ.ح ٢٦ سنة أعزب رسب في الاختبار النهائي لأنه رغم التدريب الطويل والنصح المتكرر كان دائما مندفعا أثناء القيادة لا يأبه المارة ، سريع الاضطراب عند المفاجآت وقد دلت نتيجة الفحص النفسي أنه يعاني من حالة شعور بالعظمة . أعراضها الثقة الزائدة بالنفس والشك الشديد والشعور بالاضطهاد . وكان أثناء اختباره - سيعرض الراكبين معه من أعضاء لجنة الامتحان للخطر فاضطرت اللجنة إلى ايقافه وفصله بعد أن قضى في التمرين ثلاثة شهور .

- السائق م.ع أتم تدريبه وأثناء الاختبارالأول تبين أنه عديم الاكتراث بآداب القيادة بالطرق الرئيسية وغير ملم بقواعد المرور والاشارات ، غير قادر على القيادة الصحيحة واستعمال الضوابط خصوصاً في مداخل الميادين وقد كان ذلك طول مدة التمرين ، وقد دل الفحص النفسي أن ذكاءه أقل من المتوسط .

- السائق ع.م.م ثبت في نهاية تمرينه أنه دائماً متراخ لا يستعمل الضوابط بسرعة ويحتاج لوقت وجهد كبير قبل ايقاف السيارة عند ظهور مفاجآت في الطريق ، وقد أثبت الفحص النفسي أنه بطيء الاستجابة وأنه يعاني من حالة قلق نفسي من أعراضها السرحان وأحلام اليقظة والخوف الشديد وعدم الثقة في النفس .

- السائق ع.س ٢٧ سنة مطلق لم تتم أربعون يوماً من تسلمه العمل بعد انتهاء فترة تدريبه إلا وكان قد ارتكب عدة حوادث كان أهمها اصطدامه في سيارة

جيش وتحطيمها والانحراف بسيارة الأوتوبيس بمن فيها من ركاب ثم الاصطدام في سور شاطىء البحر فتحطمت، ثمانية أمتار من السور ، ولولاه لاندفعت السيارة بمن فيها في البحر وقد أصيب في هذا الحادث ثلاثة مواطنين بالاضافة إلى السائق نفسه والمحصل وقد نقلوا جميعاً للمستشفى وقد هشمت سيارة الأتوبيس وحدث بها تلفات جسيمة ـ وقد دل فحص هذا السائق على أنه أقل من المتوسط في الذكاء ولذلك فإنه لا يقدر النتائج ولا يمكنه التصرف بحكمة في الموقف ـ وقد تقرر فوراً عدم تشغيله كسائق مطلقاً .

هذه الأمثلة معدودة من حالات كثيرة للاستشهاد بها على خطورة تمرين العمال لقيادة السيارات من غير فحصهم نفسياً والتأكد من تمتعهم بالقدرات الخاصة ونسبة الذكاء ودرجة تكييف الشخصية المطلوبة في السائق لتفادي الخسارة المادية التي تتمثل في تكاليف التدريب وفي نتائج الحوادث التي يرتكبها السائق غير السوي .

وفي الواقع إن العوامل الشخصية هي من أهم العوامل التي تسبب عنها الحوادث الصناعية عامة وحوادث قيادة السيارات خاصة ، وهذه العوامل ترجع إلى الشخص نفسه وتنقسم إلى قسمين الأول عوامل جسمية أو بيولوجية كضعف الصحة العامة أو ضعف حاسة من الحواس الخ ، والثاني عوامل نفسية أو عقلية كالاندفاع والنرفزة والاكتئاب والملل وعدم الاكتراث أو قصور الذكاء أو اضطراب الشخصية .

فقد أمكن علمياً إثبات أن العوامل النفسية والعقلية أهم بكثير من العوامل الجسمية إذ أن العوامل الانفعالية وحدها مسؤولة عن ثلث الحوادث عامة ، كما ثبت أيضاً أن ٢٠٪ من العمال عامة مسؤولون عن ٨٠٪ تقريباً من الحوادث لأن الشخص غير السوي يتورط في أكثر من حادث بصفة متكررة ، كما أن هناك أشخاصاً يكثر تورطهم في الحوادث بحكم تكوينهم النفسي وهم من يسمون «بالمستهدفين للحوادث» وهؤلاء يجب أن يكتشفوا في ميدان النقل العام قبل قبول المرشحين للتدريب للعمل كسائقين وبالتالي بين من يعملون فعلاً من السائقين

القدامى وبين كل من يقود سيارة عامة أو خاصة ، فهؤلاء الأشخاص جميعاً ترتفع نسبة حوادثهم حتى في بيوتهم .

والمستهدفون للحوادث من السائقين يتصفون عادة بأنهم مندفعون ، دائماً يؤثرون اللذات العاجلة على الأهداف البعيدة وأغلبهم ممن لا يحبون أن يسيطر عليهم أحد فإنهم يتعمدون مخالفة التعليمات كما أن شخصياتهم تقترب من حيث طرازها لشخصيات الأحداث الجافحين مع فارق بسيط هو أن الجامح يكسر القانون بينما السائق المستهدف للحوادث يكسر عظامه وعظام غيره ، كما يكسر سيارته ، والكثيرون منهم مرضى بأمراض نفسية أو عقلية خصوصاً بمرض «البارانويا» ومن أعراضهم الرغبة الدفينة في الاعتداء على الغير أو في عقاب النفس ، مع الثقة الزائدة في النفس .

ويمكن للهيئات الصناعية وشركات النقل العام وأقلام المرور أن تحقق الأمن والسلامة في نشاطها بأن تقوم بالاضافة إلى انتقاء السائقين الجدد على أساس علمي ، وأن تباعد بين المستهدفين للحوادث والمرضى نفسياً أو عقلياً من السائقين وبين العمل كسائقين ، وتنقلهم لمهن اخرى ، ونورد فيما يلي بعض أمثلة واقعية من حالات سائقين قدامى اقتضى الأمر ابعادهم فوراً عن العمل .

- السائق ع . ع . ع . ٢٥ سنة متزوج وليس له أولاد يعمل منذ ثلاث سنوات - تقدم بطلب اعفائه من العمل كسائق لأنه حدثت منه عدة حوادث وذكر في طلبه ثمانية منها ، وقرر أن السبب فيها أنه يعاني من ضعف أعصابه وأن المخاوف تنتابه أثناء القيادة وقد تم فحصه جسمياً ونفسياً فتبين أنه من الناحية الصحية الجسمية لا يعاني من أي مرض إلا أنه ثبت من الفحص النفسي أنه مريض بحالة قلق نفسي حاد ، ومن أعراضه الخوف الشديد وتوقع الخطر دائماً والتوتر الجسمي نتيجة توتره النفسي فيعتقد بأنه مريض جسمياً فتارة يشكو من قلبه وتارة يشكو من الصداع .
- السائق ع . ت . م ٣٥ سنة تكررت حوادثه وانقطاعه عن العمل وتقدم يشكو من ارتخاء الأعصاب كلما ذهب للعمل وصداع أثناء العمل وسخونة وآلام في

العمود الفقري تزول بمجرد بعده عن العمل مما يضطره .ائماً إلى ترك العمل أحياناً بعد تسلمه السيارة بساعة أو ساعتين على الأكثر ثم التبليغ بأنه مريض وغير قادر على اتمام اليوم وأثناء الفحص النفسي شكا من سماع أصوات من داخل بطنه صادرة من امرأة غير منظورة (جن) تعطيه أوامر ضد عمله وتجعله لا يطيق ركوب أي سيدة في السيارة أثناء قيادته الأوتوبيس .

وقد لجأ لعلاج نفسه بالانزواء في خلوة في الظلام للصلاة والصوم من وقت لأخر لمدة ٢١ يوماً لا يكلم خلالها أحداً ولا يرى أحداً فيستريح بعض الشيء ، ولكن بمجرد خروجه للعمل يشعر بانتفاخ شديد في بطنه ويعاوده سماع الأصوات سالفة الذكر ويشعر بارتخاء أثناء العمل فيعود للمنزل باكياً .

وقد دل فحص هذا السائق على أنه يعاني لدرجة كبيرة من الشعور بالاضطهاد لدرجة أنه يعتقد ـ بأن العالم كله مجند ضده ، كما أنه يعاني من درجة كبيرة من الشعور بالشك الشديد في كل شيء ومن الشعور بالعظمة لدرجة أنه يشعر بأنه أعظم من أي عظيم ، كما أنه يعاني من هلوسة سمعية وبصرية ، ولذلك فإنه كان من السهل عليه أن يشتبك أثناء العمل في نزاع لا أساس له ـ وهذه الأعراض في الواقع هي أعراض مرض عقلي هو جنون العظمة .

وقد منع هذا السائق من العمل كلية وأرسل لمستشفى الأمراض العقلية للعلاج .

هاتان الحالتان تبينان مدى أهمية تسجيل حوادث كل سائق والكشف عليه للتأكد من مدى خطورته أو صلاحيته للعمل إذا كنا نريد كفاية انتاجية وسلامة في ميدان النقل العام .

هذا وقد تبين أن سائقي السيارات من سن ٥٠ سنة فما فوق من المصابين بارتفاع ضغط الدم يرتكبون من الحوادث ضعف ما يرتكبه غيرهم من نفس السن وبدون ارتفاع في ضغط الدم ، كما لوحظ أن تعاطي المخدرات أو العقاقير النفسية لها تأثير واضح في وقوع الحوادث فهي تضعف الانتباه لاشارات المرور والبيئة الخارجية ، كما تبطىء من سرعة استجابة العينين

واليدين والقدمين ، كما تزيد من مدى تغيير الاداء ، وتولد شعوراً زائفاً بالثقة في النفس ولذلك فإنه من المهم للغاية دراسة تأثير العقاقير النفسية والخمر والمخدرات مثل الحشيش والأفيون في أداء السائقين ، لما لانتشار استعمالها بين العمال عامة وبين السائقين خاصة ، من تأثير على نسبة الحوادث وعلى كفايتهم الانتاجية .

إن الحوادث ليست موزعة بين السائقين توزيعاً عشوائياً بل تتبع توزيعاً خاصاً هي أدنى أن تصيب فريقاً من السائقين بدرجة أكثر من غيرهم ، وإن واجب الشركات في قطاع النقل العام ، وإدارات المرور أن تعنى كل العناية عند انتقاء السائقين خصوصاً الجدد ، ومراقبة واختيار السائقين الذين يعملون حالياً من وقت لأخر ، لابعاد المستهدفين منهم للحوادث ، وأيضاً المرضى نفسياً أو عقلياً ، والمدمنين على تعاطي الخمر أو المخدرات أو العقاقير النفسية وذلك لأن مجال قيادة السيارات ميدان حيوي له أثر كبير على الكفاية الانتاجية للبلاد عامة وعلى الاقتصاد القومي خاصة .

ولا يختلف الأمر بالنسبة للصناعات الأخرى فكل مهنة لها مواصفات خاصة ويتحتم لادائها ـ التمتع بقدرات خاصة ، حتى لا يصاب العامل أثناء العمل ، ولا يتأتى اختيار أصلح العمال للأعمال التي يصلحون لها إلا بالاختيار المهني .

برنامج الأمن الصناعي

إن أي برنامج ناجح للأمن الصناعي يجب أن يتكون من المراحل الأتية :

١ ـ العناية بالاختيار المهني للعمال على أساس علمي والاهتمام بحالتهم الصحية خصوصاً الفحص الطبي الدوري ، والصحة العقلية .

٢ ـ التقليل من الأخطار الميكانيكية والعضوية الناتجة عن ظروف العمل مع الفحص الدوري للآلات والمعدات والأجهزة للتأكد من سلامتها وأمنها ،، والاشراف المستمر على ظروف العمل .

٣ ـ تحليل أسباب الحوادث وظروفها ثم تصنيفها من حيث نوعها وأسبابها

ونتائجها ووضع خطة لتلافي هذه الأسباب .

٤ ـ نشر الوعي الوقائي بين العمال عن طريق الاعلانات والأحاديث والندوات ورصد الجوائز التشجيعية والمكافآت .

٥ ـ تنظيم دراسات في العلاقات الانسانية للمشرفين ، على أن تكون الموضوعات الرئيسية في هذه الدراسات هي منع الحوادث والكفاية الانتاجية .

استبعاد المستهدفين للحوادث وتكليفهم بأعمال لا يتعرضون فيها لأخطار الحوادث .

إيجاد الخدمات الاجتماعية والنفسية ومساعدة العمال على حل مشاكلهم أولا بأول

٨ ـ القيام من وقت لأخر بحملات قوية لمنع الحوادث .

وهناك أمثلة كثيرة لحملات منع الحوادث في كثيرمن المؤسسات للدول الصناعية ، وقد كانت نتائج هذه الحملات مذهلة في خفض نسب الحوادث وفيما حققته من وفر خصوصاً في تكاليف التعويضات التي تدفع بسبب الحوادث ومن هذه الأمثلة الحملة الشديدة التي شنتها بين عمالها شركة الخطوط الحديدية القومية البلجيكية والتي أدت إلى اقتصاد ٧٠ مليون فرنك في الفترة ما بين عام ١٩٥٤ وعام ١٩٥٩ من مدفوعات التعويضات عن العجز المؤقت وبالتالي اقتصادياً ما يزيد عن ٢٠ مليون فرنك من النفقات .

وفي اليابان أنفقت شركات السفن ٣٣ مليون ين على حملة لمنع الحوادث في الفترة من أكتوبر ١٩٧١ إلى اكتوبر ١٩٧٦ ، وكانت النتائج كما يلي :

انخفاض عدد الاصابات القاتلة إلى النصف ، وانخفاض معدل التكرار لكل الاصابات بنسبة ٥٠٠٪ ، كما تمكنوا من توفير ١٦٠,٠٠٠ يوماً من أيام العمل وقلت الخسائر المباشرة وغير المباشرة بما يزيد على ٤٠ مليون ين خلال هذه الفترة ، وزاد الانتاج بواقع الثلث مما أدى إلى ارتفاع مستوى الأجر بعد توفير ما قيمته ٣٦٠ مليون ين .

في الواقع أن الأمن الصناعي مشكلة قومية ـ خصوصاً في الدول النامية ـ تتطلب يقظة وجهداً ودراية ، وقد أصبحت الآن من أولى المشكلات الدولية التي تهتم بها الدول والمنظمات العالمية لما لها من أثر على المجتمع الانساني اقتصادياً واجتماعياً ومن أجلها تعقد المؤتمرات الدولية وتنشأ المعاهد العلمية المتخصصة .

مراجع البحث

1. Tiffin. J., 'I'ndustrial Psychology", 1969.
2. W. H. O. Report 1916.
3. Rayon and Smith, "Principles of Industrial Psychology", 1974.
4. Moore, H. "Psychology for Business and Industry ", 1978.
5. "Ghiseli and Brown, Personnel and Industrial Psychology", 1975
6. Industrial Injury, Int. La. Rv. March 1981.

١ - ج . ب جبلفورد - ميادين علم النفس النظرية والتطبيقية - تعريب اشراف يوسف مراد .

٢ - محمد عبد العزيز سيف النصر - الطب الشرعي النظري والعملي - ١٩٨٠ - مكتبة النهضة المصرية .

٣ - ملاك جرجس - بحث الصحة النفسية للعمال باحدى شركات الغزل والنسج الكبرى - ١٩٧٢ (بحث خاص للشركة لم ينشر) .

٤ - ملاك جرجس - الأمن الصناعي مشكلة انسانية من مسئولية الادارة العليا - مجلة الكفاية الانتاجية - وزارة الصناعة - العدد الرابع أكتوبر ١٩٦٦

٥ - ملاك جرجس - قراءات في العلوم السلوكية - معهد الادارة العامة ١٩٧١

مراجع أساسية في ميدان الأمن الصناعي

AGENCIES

Agencies publishing valuable safety materials periodical or bulletin form include :

1. American Standards Assocation, 70 East Forty-Fifth Street, N.Y.
2. National Safety Council, 425 North Michigan Avenue, Chicago, Illinois.
3. National Conservation Bureau, 60 John Street, New York. Handbook of Industrial Safety Standardsfl 190 pages.
4. National Fire Protection Association 60 Batterymarch Street, Boston, Massachusetts.
5. National Society for the Prevention of Blindness, 1790 Broadway, New York.
6. New York State Department of Labor, 80 Centre Street, New York.
7. United States Government., Numerous agencies publish safety material. Of these the following have considerable material on industrial safety:
   Bureau of Mines, Departement of Interior of Commerce, Washington D. C. Department of Labor, National Bureau of Standards, Department of Commerce, Washington D. C.
8. Alfred M. Best Company, Inc., 75 Fulton Street, New York. Maintenance and Safety-Periodical Monthly.
9. Safety Directory-Safety, First Aid and Fire Protective Products (Annual) Lippert, Fredrick G., Accident Prevention Administration., New York: McGraw-Hill Book Co., 1979.
10. Accident Prevention Manual for Industrial Operations., National Safety Council, 425 North Michigan Avenue, Chicago, Illinois.
11. Schaefer, Vernon G., Safety Supervision. New York., McGraw-Hill Co.,

FILM SOURCES

1. International Labour organization, Film Catalogue, Geneva.
2. Association Films, Inc., 347 Madison 9ve., New York 17.
3. General Electric Co., I River RD. Schenectady 5, N. Y.
4. Human Relations for Industry, 488 Delaware Ave., Buffalo 2, N. Y.
5. International Film Bureau, 57 E. Jakson Blvd., Chicago 4. McGraw-Hill Book Company, Inc, Text-Film Dept., 330 W. 42 St., New York 36.
6. Health and Welfare Division, Metropolitan Life Insurance Co., 1 Madison Avc., New York 10.
7. Mental Health Materials Center, 1790 Broadway, New York 19.
8. National Safety Council, 425 N. Michigan Ave., Chicago 11.
9. Psychological Cinema Register, Pennsylvania State Uni ver.
10. U.S. Veterans Administration, Central Film Libarary, Washington 25.

مسؤولية الإدارة العليا في الوقاية من الإصابات والحوادث الصناعية

(حالة واقعية)

مسئولية الادارة العليا في الوقاية من الاصابات والحوادث الصناعية

حالة الشركة العربية للصناعات الثقيلة [1]

لعل أصدق تعبير عن مسئولية الادارة العليا في منع الحوادث والوقاية من الاصابات ، ما جاء على لسان أحد رؤساء مجالس الادارة في احدى الشركات الكبرى في محاضرة عن نشاط شركته اذ قال :

«قد يهمكم أن تعرفوا انه في كل اجتماع لمجلس الادارة يقوم مدير المصانع بقراءة وشرح تقرير إصابات العمل والحوادث الصناعية ويرى أعضاء المجلس أن تقرير إصابات العمل هو أهم مقياس للكفاية والتنظيم ، وأنه إن لم يحتل هذا المقياس المكان اللائق به فإن إدارة المنشأة لا تكون قائمة بواجباتها خير قيام» .

وحقيقة الأمر أن مسئولية الأمن الصناعي في كل منشأة مسئولية مشتركة بين الادارة والمشرفين والعمال ، وكلما كانت الادارة العليا مهتمة بهذا الميدان وكلما أدرك العاملون بالمنشأة درجة هذا الاهتمام تحقق الامن والسلامة وقلت الحوادث والاصابات .

وجدير بالذكر ان اهتمام الادارة العليا بالحوادث الصناعية أمر ضروري ، ليس فقط لما تسببه من إصابات ولكن لما تسببه من خسائر مادية ، خصوصا وأن الاحصائيات في معظم دول العالم الصناعي تبين أن الحوادث التي لا تسبب إصابات تعادل مائة مثل تلك التي تسبب اصابات ، وقد دل بحث حديث ـ أنه في كل ٣١٠ حادثا يسبب ٢٩ منها إصابات خفيفة ، وحادث واحد يسبب اصابة

---

(١) لاتوجد شركة باسم الشركة العربية للصناعات الثقيلة وان كانت الحالة لشركة حقيقية من شركات القطاع العام التي تعمل في الميدان الصناعي الإنتاجي في إحدى الدول العربية .

خطرة ، ومن المسلم به أن خفض النفقات عن طريق منع الحـوادث أو خفض نسبها يقوم بدور رئيسي في برنامج الكفاية الانتاجية خصوصا في الدول النامية ، ويكفي ان ندرك ان الخسائر المباشرة وغير المباشرة في في احدى الدول العربية تقدر بـ ٥٠ مليون جنيه سنويا ، فواجب الادارة اذن هو اعداد جميع الوسائل اللازمة للتدريب ووضع التنظيم وتوفير المعدات الوقائية من أخطار العمل خصوصا وان نشاط الادارة أصبح في المجتمع الاشتراكي العمود الفقري للـكيان الاجتماعـي والاقتصادي للمصنع ، وبمعنى آخر إن مسئولية الادارة العليا هي القيادة الواعية لخلق قيم الامن الصناعي والسلامة في العمال لحماية أنفسهم وحماية مصانعهم ، ويتأتى ذلك في شكل توجيه مستمر واشتراك فعلي من وقت الى آخر في برامـج الوقاية والدعاية لتحقيق الأمن والسلامة .

ومن الجدير بالذكر أنه لا يمكن لقسم الامن الصناعي أن يحقق رسالته إلا إذا تعاونت جميع مستويات التنظيم بالمنشأة أو المصنع تعاونا وثيقا لإنجاحـه . ولن يتأتى هذا التعاون إلا إذا حاز هذا القسم تعضيد ومساندة رجـال الادارة العليا بشكل واضح لجميع المستويات ، على أن توضع مسئولية تنفيذ برامج الرقابة بين يدي المشرفين في جميع اقسام المصنع .

وفيما يلي دراسة للأمن الصناعي بالشركة العربية للصناعات الثقيلـة ، وتحليل لأسباب الارتفاع المتزايد في حوادث العمل واصابات العاملين ، ومدى مسئولية الادارة العليا عنه .

الشركة العربية للصناعات الثقيلة :

تأسست الشركة العربية للصناعات الثقيلة في عام ١٩٦٦ برأس مال قدره ٣٤٠٠٠ دينار ، وكان نشاط الشركة عند تأسيسها يتمثل في تحويل قوالب الحديد والنحاس المستورد إلى ألواح وأقراص ، وأخذ المشروع في التوسع تدريجيا وقد أمم المشروع في يوليو سنـة ١٩٦٩ ، وبلـغ رأس مال الشركة في سنـة ١٩٧٩

مبلغ ١,٢٠٠,٠٠٠ دينارا زيد إلى ٢,٥ مليون دينارا في ١/ ٧/ ١٩٨٠ المدفوع مليونان من الدينارات .

وقد كان عدد العاملين في الشركة وقت انشائها ٥٠ عاملا ، وفي سنة ١٩٧٩ بلغ حوالي أربعة آلاف عامل ، وتتكون الشركة من ثلاثة أقسام رئيسية للانتاج : معادن حديدية ، نحاس ، والالمنيوم وقد احتلت صناعة حديد الصلب وأسياخ الحديد المبروم المرتبة الأولى من الأهمية ، ثم تلاها بعد ذلك المنتجات الصناعية النحاسية والالمنيوم . والشركة تحقق أرباحا تجعلها في مقدمة الشركات الناجحة في ميدان تخصصها ويطرد نموها من عام لآخر ، كما تعتبر من أكبر شركات المؤسسة التي تتبعها .

الا أن الشركة كانت تواجه بعض المشاكل الادارية التي رأى رئيس مجلس الادارة أن يدعو أحد بيوت الخبرة الاستشارية العربية إلى تشخيصها والاسهام في حلها ، وقد اتضح من الدراسات التشخيصية التي قام بها فريق الخبراء لمشاكل الشركة ، أن هناك شكوى هامة بين الكثيرين من العاملين من الارتفاع المتزايد في حوادث العمل وإصابات العاملين بالمصانع .

ومن البيانات التي جمعها فريق الخبراء تبين أن هناك تزايدا مطردا في معدلات تكرار الاصابة (عدد إصابات العمل التي أقعدت المصابين عن العمل لكل مليون ساعة عمل) وتزايد مطرد في معدلات شدة الاصابة (الوقت المفقود لكل مليون ساعة عمل) ، كما ظهر ذلك أيضا من الجدول الذي قدمه قسم الأمن الصناعي بالشركة والتابع لأقسام الهندسة الصناعية بادارة الانتاج (جدول رقم ١) - وظهر ايضا من هذه البيانات أن معدلات تكرار الاصابة ومعدلات شدتها تختلف باختلاف أشهر السنة ، إذ تتضاعف هذه المعدلات في أشهر الصيف (يونيو - سبتمبر) من كل عام ، كما هو واضح في الجدولين ٢أ ، ٢ب - كما شكت مؤسسة الضمان الاجتماعي من التزايد المطرد في المبالغ التي تدفع كمعونة إصابة للعمال المصابين ، خلال أشهر الصيف .

كذلك تبين للخبراء أن معدل أيام الانقطاع (بسبب الاصابات والمرض والغياب بدون إذن) في تزايد مطرد ، وأن معدل أيام الانقطاع في أيام العمل الرسمية بلغت ٤ في المائة في عام ١٩٧٧ ، و ٤,٦ في المائة في عام ١٩٧٩ وبوضوح الجدول رقم ٣ معدلات الانقطاع لكل من الاسباب المختلفة .

تقرير مفتش الأمن الصناعي بأمانة العمل والخدمة المدنية

وكذلك اتضح من مقابلات فريق الخبراء مع المسئولين بالشركة أن أمانة العمل كانت قد أوفدت أحد مفتشي الأمن الصناعي بها ، للتفتيش على مصانع الشركة في عام ١٩٧٧

وقد قدم مفتش الامن الصناعي الانذار التالي الى الشركة :

السيد ـ رئيس مجلس ادارة الشركة العربية للصناعات الثقيلة

بعد التحية ـ بالتفتيش على الشركة تبين لنا وجود المخالفات الاتية :

١ ـ يجب تعليق تنبيهات تبين الطرق الصحية في العمل وكيفية الوقاية من العمل بجميع الاقسام .

٢ ـ يجب احاطة السيور المكشوفة لجميع الماكينات بالحواجز الواقية .

٣ ـ يجب اتخاذ الاحتياطات ضد اخطار الكهرباء .

أ ـ تركيب سلك ارضي لجميع الماكينات .

ب ـ الاسلاك يجب ان تكون داخل مواسير عازلة .

ج ـ التوصيلات يجب ان تكون سليمة ولا يجوز عمل توصيلات مزقتة .

د ـ يجب احاطة التابلوهات الكهربائية بحواجز من جميع الجوانب وعدم وضع اي ادوات او أجهزة بجوار هذه التابلوهات وعمل علبة لمفاتيح المكينة .

هـ ـ يجب أن تكون أسلاك البلادوس سليمة والمصابيح مغطاة بغطاء زجاجي وشبكة سلك ولا يزيد جهده على ٢٤ فولت في استعماله في الماكينة منعا لأخطار

الصعق [1] .

٤ ـ التهوية سيئة في جميع اقسام المصنع خاصة عنابر كبس وتلميع الالمنيوم التي يتعرض فيها العامل لاخطر انواع الاصابة المهنية بالغبار الكثير الـذي يتصاعـد مباشرة من الماكينة فيدخل صدره مسببا امراضا مهنية خطيرة بالرئتين ، وعلى هذا يجب عمل تهوية موضوعية لماكينات تلميع الالمنيوم وتحسين الشفط بالماكينات التي يوجد عليها وسائل شفط غير فعالة ، ومراعاة ادارة المراوح والعمـل على زيادة تحسين التهوية العامة للعنبر كله حتـى يكون تجـدد الهـواء مناسبـا من النـاحية الصحية ، أما بقية العنابر فيجب عمل وسائل لتحسـين التهـوية العامـة حتـى لا تسبب رداءة التهوية في جو المصنع اثرها السيء في العمال .

٥ ـ الارضية غير مستوية في معظم اقسام المصنع .

٦ ـ تكدس المواد بالطرق والممرات وخاصة الواح الالمنيوم ذات الحرارة العالية مما يعرض العمال لاخطر اصابات العمل .

٧ ـ يجب ان يجرى التفتيش على الاسلاك الخاصة بالجر والسلاسل والحبال مرة واحدة على الاقل كل ستة اشهر وان يسجل هذا في سجل خاص يدون فيه رقم الونش ورقم الجنزير والسلاسل المستهلكة ، ويجب ان يوضع في مكان واضح بكل رافعة بيان اقصى الحمولة .

٨ ـ يجب تزويد المكابس والمقصات بالاجهزة الواقية المناسبة بحيث تكفل حماية العامل اثناء التشغيل وتمنع دخول اصابعه في الأجزاء الخطرة حتى لو حاول هو ادخال يده في منطقـة الخطـر ، فتقف الماكينـة تلقـائيا وذلك بتـركيب المعـدات اللازمة .

٩ ـ يجب أن تصرف للعمال ملابس واقية مثـل الجـونتيات والأحـذية والمرايل والنظارات وغيرها ، كل بما يناسب العملية التي يؤ ديها العامل .

---

١) سبق أن صعق بالشركة أحد عمالها وتوفي (بسبب سوء توصيلات الأسلاك الكهربائية)

١٠ ـ يجب عمل حاجز مناسب حول ماكينة سحب الاسلاك يمنع خروج الجنزير واصابة العمال .

١١ ـ يجب احاطة العمال ـ قبل استخدامهم ـ بمخاطر مهنتهم ووسائل الوقاية الواجب اتخاذها وعمل التدريب اللازم للعمال الجدد قبل دخولهم اماكن العمل .

هذا وقد تقرر اعطاؤكم مهلة قدرها ثلاثة أشهر لتنفيذ ذلك تمهيدا لاعادة التفتيش والسلام .

امضاء

ووفقا لقانون العمل يتحتم على صاحب العمل ـ سواء كان قطاعا عاما او قطاعا خاصا ، ان ينفذ ما اشار به مفتشو الامن الصناعي في انذاراتهم وان يتم التنفيذ في المهلة التي حددها الانذار وإلا أحيل صاحب العمل الى محكمة الجنح للحكم عليه وفقا للقانون المذكور .

رأي قسم الأمن الصناعي بالمصنع :

وفي محاولة لاستكمال الصورة بالنسبة لظروف الأمن الصناعي بالشركة واسباب ارتفاع معدلات شدة وتكرار الحوادث طلب فريق الخبراء من رئيس قسم الأمن الصناعي اعداد تقرير يبين فيه وجهة نظره بالنسبة الى اسباب اطراد زيادة الاصابات بين العاملين وقد جاء بالتقرير المذكور ان تنظيم قسم الامن الصناعي يتلخص في ان القسم يرأسه مهندس ويعاونه اخصائي اجتماعي واخصائية اجتماعية نفسية وسكرتيرة ورسام وعدد من عمال الاطفاء لفرز المفرقعات وان القسم يتبع رئيس اقسام الهندسة الصناعية التابعة لادارة الانتاج وقد لخص التقرير اسباب ارتفاع الاصابات في الاتي :

١ ـ عدم توافر معدات الوقاية للمهن المختلفة للعمال لمختلف الأقسام بصورة فعالة ومنتظمة .

٢ ـ عدم مراقبة الرؤساء المباشرين للعمال وعدم اعتبارهم الامن الصناعي كجزء من عملهم الاساسي .

٣ ـ عدم تدريب العاملين على الطرق المأمونة الصحيحة ، وعدم توفير العدد والالات المناسبة للعمليات الخطرة بالشركة .

٤ ـ نقل العاملين بصورة مفاجئة من عمل الى آخر دون سابق تدريب او توصيف للقدرات الفردية للعمل مما يسبب الكثير من الاصابات .

٥ ـ تكدس الانتاج والخامات والفضلات وقطع الغيار بممرات الشركة اثناء مرور العربات والعمال وغيرهم بهذه الممرات مما يعرضهم للاصابة .

٦ ـ عدم وضع تخصصات مهنية بالشركة ونقل العاملين من مهنة الى أخرى مما يعرضهم للاصابات .

٧ ـ اسباب شخصية تتعلق بالعاملين ، كالمزاج اثناء العمل ـ الشجار ـ الشرود الذهني خصوصا في المهن التي تستوجب الانتباه والحذر ـ عدم استعمال معدات الوقاية ـ سوء تنظيم استعمال العدد والآلات ـ نقص الخبرة وعدم الدراية بالطرق الصحيحة لاداء العمل .

٨ ـ العمل بنظام المقطوعية يدفع العاملين للعمل بسرعة مما يعرضهم للاصابة .

٩ ـ الأخذ بمبدأ متوسط الدخل في حالات الاصابة وافتعال الاصابة بصورة واضحة عقب استلام منح الانتاج المقررة للعاملين كل شهر .

كما تضمن التقرير ان بالمصنع لجنة للامن الصناعي . ولكن كما هو ثابت من محاضر اجتماعاتها ان نسبة كبيرة من الاعضاء يعتذرون من عدم الحضور ويتغيبون دون اعتذار وان بعض الجلسات اجلت نظرا الى عدم تكامل العدد القانوني وهو

نصف الاعضاء وان الكثير من توصيات اللجنة لم ينفذ ، كما اشار التقرير ان رئيس قسم الامن الصناعي يرفع الى رئيسه تقريرا شهريا عن حوادث العمل .

وقد رأى فريق الخبراء الاطلاع على التقارير الشهرية التي ترفع لرئيس مجلس الادارة وفيما يلي بعض مقتطفات من تعليقات قسم الامن الصناعي على احصاءات الحوادث فيها :

«ان الغرض من صرف أدوات الوقاية كما هو واضح ومن تسميتها هو حماية العمال من اخطار المهنة ، ولكن حماية العاملين ليس فقط تقديم ادوات وقاية ، بل بمنع الحوادث من مصادرها . . فمثلا يوجد بالمصنع آلات ومعدات غير ملائمة وآلات تنقصها الحواجز الواقية ، واحيانا توجد ادوات عمل غير صالحة ووسائل النقل ذاتها غير ملائمة .

مثال ذلك ان عاملا يحمل كيك لامونيوم او حديد ، فرغم انه يرتدي حذاء واقيا فانه قد يختل توازنه ويسقط الكَيك على قدمه او يده ويصاب اصابة قد تنتهي بعجز جزئي دائم ، ان الاصوب ان توفر الشركة عددا كافيا من آلات الرفع المختلفة لتقوم بهذا العمل بدلا من النقل اليدوي الذي يعرض العمال للاصابة » .

وفي تقرير آخر :

(يتعين على الشركة ان تضع العمال في الامكنة الملائمة لهم بما يتناسب وقدراتهم النفسية والعقلية الى جانب ملاءمة العمل لخبراتهم ـ ولما كانت الشركة تعقد اختبارا شفويا وعمليا للعمال الجدد دون اي اختبار نفسي ، لذلك فان النجاح في هذا الامتحان ليس معناه ان العامل صالح في التخصص الذي وضع فيه .

ان العامل الجديد يدخل العمل دون ان يكون لديه اية فكرة عنه ولا عن مخاطره ، ولذلك فانه يتعرض للاصابات الخطيرة وثابت ان نسبة الاصابات تزداد بين العمال الجدد عليه وبين لعمال القدامى مثال ذلك : عامل كان قبل التحاقه بالشركة يعمل خياطا ثم الحق بقسم تكرير النحاس فاثناء رفعه لقوالب النحاس سقط إحدها على اصابع قدمه ، و وذلك راجع الى عدم توجيهه وتمرينه على طريقة حمل هذه القوالب بالطريقة السليمة) .

وفي تقرير آخر :

بلغ عدد الاصابات في قسمي سحب الصلب وافران الصلب على التوالي ١٨ ، ٢٤ ، اصابة في الشهر تسبب عنها ٤٨٦ يوم انقطاع في قسم الصلب، ٣٥٩ يوما في قسم افران الصلب خلال شهر يناير ١٩٧٩ .

آراء رجال الادارة العليا في الحالة

رأي مدير المصانع :

وبعرض نتائج الدراسة على مدير المصانع ، علق بان معدلات شدة الاصابة وتكرارها بالمصانع تعتبر عالية فعلا ، وقرر ان ذلك يرجع الى الاسباب الاتية :

١ ـ ان اللوائح والقوانين التي تحكم اجور العمال وتعويضاتهم اثناء الاصابة تنص على ان العامل يصرف له اجره بالكامل اي ١٠٠ في المائة من الاجر كتعويض اثناء فترة الانقطاع بسبب الاصابة ، وهذا يجعل العامل المصاب يستحق اجرا اثناء الاصابة اكبر من الاجر الذي يتقاضاه اثناء العمل ، لان اجر الاصابة يتضمن احتساب ايام العمل والراحات ايضا ، كما انه لا يجوز ان يخصم من الاجر اي شيء كاقساط السلف المستحقة للشركة على العامل او اقساط الجمعية التعاونية وغيرها .

لذلك فان بعض العمال يلجأون الى اصطناع الاصابة او اطالة العلاج بكل الوسائل ، كعدم الاعتناء بالجرح او تعمد اتساخه واثارته ليلتهب ، ولعل ابلغ مثل في هذا الشأن ان عاملا قضى ثمانية شهور بجرح ملتهب في حين ان الطبيب قرر ان الشفاء لم يكن يحتاج الا لثلاثة او أربعة ايام . . وعندما عجزنا عن اقناع العامل بالامتناع عن اثارة الجرح وتعمد التسبب في التهابه اضطر الطبيب لتجبيس الذراع حتى يحول بين العامل والجرح فشفي في ثلاثة ايام ، ولكني اقول ان العمال المنحرفين امثال هذا العامل والذين يصطنعون الاصابة لا يتجاوزون اكثر من ٥ ـ ١٠ في المائة من العمال الذين يصابون في حوادث العمل بالشركة .

٢ ـ ان اقسام الشركة تختلف من حيث قسوة العمل فيها وخطورته . ففي قسم الدرفلة وفي قسم الافران نسبة الاصابة عالية بشكل ملحوظ لان العمل شاق وظروف العمل قاسية لدرجة ان الغياب بسبب الحوادث يصل احيانا الى ٣٠ في المائة من عدد العمال في اشهر الصيف وقد فكرنا في تحسين ظروف العمل وطلبنا معدات جديدة يكون العمل فيها غير يدوي كما هو الحال الآن ولكن للآن لم

تصل بعد هذه المعدات والعامل حاليا يشتغل في هذه الاقسام ربع ساعة ويستريح ربع ساعة نظرا الى صعوبة العمل وظروفه .

٣ ـ مكافأة الانتاج هي ايضا من اهم العوامل الدافعة لاصطناع الاصابات ، فالعامل يتنبأ ان الشهر الحالي مثلا ستكون مكافأة الانتاج منخفضة بسبب نقص الخامات أو بتسبب انقطاع التيار الكهربائي أو طلب التحميل عليه للنصف فقط أو بسبب صيانة الالات ولذلك يلجأ الى اصطناع الاصابة ليضمن لنفسه الحصول على متوسط الدخل في العام الماضي وهو قطعا اعلى كثيرا مما كان سيحصل عليه اذا استمر في العمل تحت هذه الظروف وفي الواقع انه في الاربع سنوات الاخيرة ليست لدينا خامات كافية .

٤ ـ وضع العمال على درجات مالية وفقا للائحة سبب لنا اشكالا وزيادة في معدلات الحوادث ذلك لان كل مجموعة من العمليات في الاقسام الانتاجية وضعت في درجة ، ونظام العمل يتطلب نقل العامل من عملية الى اخرى من يوم الى آخر وفقا لظروف الانتاج لسد الامكنة التي تخلو بسبب الاجازات والراحات ، والعمال يقاومون النقل الى عمل اصغر او أكبر من الفئة المالية المقيدين عليها ولعل السبب في ذلك هو رواسب الماضي اذ كان المتبع ان ينال العامل مكافأة انتاج مختلفة لكل عمل آخر ، اما اليوم وقد وضع العمال على درجات مالية فقد انتهى هذا النظام الذي كان يجعل العامل عبدا لرئيسه يخافه ويتملقه كي يضعه في عمل تكون مكافأة الانتاج فيه عالية لذلك فالعامل اليوم يقاوم مقاومة شديدة القيام بعمل درجة صاحبه اقل من درجته او أعلى وفقا للقيم القديمة ويلجأ الى اظهار هذه المقاومة اما بالسلبية في العمل او بالهروب منه كلية وذلك باصطناع الاصابة او اطالة مدتها .

وعندما سألنا مدير المصانع لماذا يصاب عامل دون الاخر لو استبعدنا اصطناع الحوادث الذي قدره بـ ٥ ـ ١٠ في المائة من مجموع الحوادث ؟ اجاب بأن هناك عاملا حسن التصرف حريصا وعاملا سيء التصرف وغير حريص والنتيجة تظهر

بعد وضعه في العمل اما الاصابة واما لا ، وقد اضاف قائلا (ان ظروف العمل بمصانعنا قاسية وقائمة على أساليب بدائية وقديمة فاصحاب هذه المصانع لم يشتروا مصنعا متكاملا ، بل ان كل المصانع عبارة عن مجموعة من الآلات القديمة مشتراة من هنا وهناك وهذا هو سبب المجهود الجسماني المضني الذي يضطر اليه العمال)

رأي مدير الادارة الطبية :

- أما مدير الادارة الطبية فله رأي آخر فانه يرى ان معدلات الحوادث عالية جدا ويضع المسؤولية على ادارة الشركة وعلى العامل ، على النحو الاتي :

أولا : ان العامل بمصانعنا لاسباب كثيرة منها مكافأة الانتاج والاستهتار والتواكل لا يستعمل ادوات الوقاية القليلة المعطاة له .

ثانيا : عدم توافر سبل الوقاية الأساسية الكافية للحد من اخطار المهنة رغم التنبيه مرارا باتخاذ هذه السبل ، مثلا عامل ضاعت عينه لان ماكينته يخرج منها «رايش» وسبق ان طلبنا وضع ستار لها لمنع «الرايش» ولم توضع ورغم تعدد الحوادث منها .

ثالثا : ليس هناك تفتيش دوري يذكر للتحقق من سلامة الآلات ومن تأمين ظروف العمل .

رابعا : ليس لقسم الامن الصناعي سلطة كافية لتنفيذ برامجه فهو تابع لمدير الانتاج وقد ندرك مدى أهمية قسم الامن الصناعي بالشركة من انه ليس له ـ ولعدة سنوات تليفون خاص ولو حتى تليفون داخلي ـ فكيف يمكنه القيام بعمله كطلب المطافىء والاسعاف الاولي عند الضرورة مثلا ؟

وقد سألناه عن اصطناع الحوادث فأجاب قائلا :

(اصطناع الحوادث موجود ولكن ليس هو المهم في نظري انه يصل الى ٥ ـ ٦ في المائة من الحالات وعدم اهميته ان من يصطنع ـ ادئا لا يمكن ان يضر بنفسه اضرارا بليغا ولكن الحوادث الخطيرة التي تحد ، من ظروف العمل كثيرة وهي

السبب في ارتفاع معدل شدة الاصابة ووجود حالات وفيات احيانا . . ان ضرر الاصطناع قاصر على الانتاج ولكن ضرر الحوادث الفعلية يضر بالقوى العاملة وبالانتاج معا .

وأضاف قائلا ان عدم علاج حالات الاصابات في مكان الحادث والاضطرار الى ارسالها الى عيادات التأمين الصحي حتى ولو كانت جرحا بسيطا يطيل العلاج كما يطيل فترة النقاهة للحالات الخطيرة) .

رأي رئيس مجلس الادارة :

اما السيد رئيس مجلس الادارة فله رأي آخر وقد قال الآتي :

(لا أظن ان الحوادث نسبتها عالية . . . انها عادية . . . الا في بعض الاقسام . . . لكن الافتعال في الاصابة كثير . . . وللاسف لا يمكننا عمل شيء . . . لانه من الناحية القانونية من الصعب اثبات افتعال الاصابة لان القانون يتطلب من العامل المصاب ان يتقدم لرئيسه المباشر ويطلب تحرير محضر بالاصابة ، ولا يترك القانون للرئيس فرصة للحكم على كون الاصابة مفتعلة من عدمه ، ذلك لان طريق اثبات حدوث الاصابة هو الاستشهاد باكثر من شخص وفي اغلب الحالات يمكن للعامل المصاب ان يجد الشهود بل ان الشهود يتطوعون احيانا دون رؤ ية الحادث ـ واذا امتنع الرئيس عن تحرير محضر الاصابة يجازى الرئيس) .

وأعتقد ان نسبة الافتعال في الاصابة اي اصطناعها لا تقل عن ٢٥ الى ٣٠ في المائة من الاصابات في مصانعنا ـ اما باقي الاصابات فسببها الاتي :

«طبيعة العمل الشاق وقدم المعدات والحيز المكاني الضيق في مختلف الاقسام مع زيادة في الانتاج ـ كل هذه العوامل ساعدت على حدوث الاصابات» .

وعندما سئل : لكن معدلات الحوادث ترتفع ارتفاعا كبيرا في بعض شهور السنة دون غيرها فلماذا ؟ . . . قال :

«ان الزيادة في معدلات الاصابة في بعض الشهـور قد يكون سببهـا افتعـال الاصابة ، لعدم ملائمة الظروف الجوية وعدم مناسبة المكان ـ مثلا العنبر رقم ٧ الحرارة فيه كانت لا تطاق في الصيف والسقف واطيء . . ـ ولقد قمنا اخيرا بتعلية سقف هذا العنبر» .

«كذلك اضيف ان طريقة حساب الاجور ومكافآة الانتاج لها دخل في افتعال الاصابات بحيث اذا شعر العامل ان في أحد الشهور سيكون الانتاج منخفضا لاسباب لا دخل له فيها كعدم توافر الخامات فانه يلجأ الى افتعال الاصابة لكي يحظى بدخل يضمن له متوسط دخل فترة زمنية معينة . . اما اذا وجـدت المواد الخام بوفرة فان بعض العاملين يلجأون الى التكالب على زيادة الانتـاج بقصـد زيادة الدخـل بالحصـول على مكافـأة الانتـاج ، وهـذا له اثـره طبعـا في زيادة الحوادث .

الشركة العربية للصناعات الثقيلة

ادارة الانتاج

أقسام الهندسة الصناعية

الأمن الصناعي

جدول رقم (١)

تحليل الاصابات خلال الاعوام من ١٩٧٧ حتى منتصف ١٩٨٠

السنة	عدد العمال	عدد الاصابات	عدد ايام الانقطاع	معدل التكرار	معدل الشدة	أسباب الاصابات	
						تصرفات غير مأمونة	ظروف غير مأمونة
١٩٧٧	٣١٤٧ / ٪١٠٠	١٣٥٧	١١٩١٣ / ٪١٠٠	١٤٧,٢	٢٣٧٨,١	٪٧٩	٪٢١
١٩٧٨	٣٤٥٣ / ٪١٠٩,٧	١٧٢١	٣٠٢٢٩ / ٪١٣٣,٤	١٩٥,٠	٣٤٢٦,٣	٪٧٧	٪٢٣
١٩٧٩	٣٩٨٤ / ٪١١٣,٣	١٨٥١	٣٥٥٠٣ / ٪١٧٧,١	٣٨٩٧,٨	٣٤٨٧,٨	٪٧١	٪٢٩
النصف الأول لعام ١٩٨٠	٤٠٤٤ / ٪١٢٥,٣	١١١٣	٣٩٧٠٩ / ٪١٧٩,٨	٣٣٧,٢	٣٨٤٦,٥	٪٦٢	٪٣٨

جدول رقم (٢أ)

تحليل الاصابات في الأشهر المختلفة

من منتصف عام ١٩٧٧ حتى منتصف عام ١٩٨٠

الشهر	يناير			
البيان / السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
عدد العمال	–	٣١٦٦	٣٥١٦	٣٣٨٧
عدد الاصابات	٧٤	١٠٢	١١٧	١٩٣
عدد أيام الانقطاع	١١٥٣	١٦٧٨	١٥٠٣	١٩٠٦
معدل التكرار	١١٧,٠	١٧٠,٤	١٩٥,٢	٢٧٣,٤
معدل الشدة	١٨٢٤,٣	١٨٠٤,٢	٤٣٦٤,٥	٤١٢٤,٩
	فبراير			
	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
	–	٣١٧٤	٣٥٦١	٣٣٩٥
	٩١	٨٣	١٠٣	١٣٦
	١١٦٨	١٥٦٣	٢٥٥٧	١٩٤١
	١٦٣,٧	١٤٧,٦	١١٠,٧	١٣٨,٤
	٢١٣٢,٤	٢٨١٣,٩	٥١٣٢,١	٥١٥٨,٢
	مارس			
	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
	–	٣١٨٥	٣٦٣٥	٣٤١٧
	١١١	١٠١	١٢٥	١٩١
	١٢٤٩	١٤٨٩	١٥٠٣	٣٩١٧
	١٨٢,٣	١٦٧,٧	٧٠٦,٥	١٥٨,٨
	٢٠٥٢,١	٣٤٧٣,٥	٤١٣٥,٩	٥٣٢٢,١

جدول رقم (٢ب)

تحليل الاصابات في الأشهر المختلفة

من منتصف عام ١٩٧٧ حتى منتصف عام ١٩٨٠

الشهر	ابريل			
البيان / السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
عدد العمال	–	٣١٨٥	٣٦٣٥	٣٤١٧
عدد الاصابات	٨٢	١٢٤	١٤٠	١٤٦
عدد أيام الانقطاع	٦٤٩١	١٠١٦	١٧٧٧	٣١٩١
معدل التكرار	١٣٤,٧	١١٣,٩	٣١٦,٧	٢٥٤,٣
معدل الشدة	٢٤٦,٨	٣٧٧,٨	٥٣١,٧	٥٦٠,٤
	مايو			
	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
		٣١٩٥	٣٦٨٣	٣٤٢٣
	٨٨	١٠٧	١٩٨	١٦٦
	١٤٣٤	٧١٢٤	٣٥١٣	٣١٩٤
	١٣١,١	١٧٧,١	٣٥٨,٤	٢٤٢,٤
	١٦٨,٩	٣٥١٧,٤	٦٣٩,٧	٤٦٦٥,٤
	يونيو			
	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
	–	٣١١٧	٣٧٣٣	–
	٩٣	١٥٠	١٩٦	–
	١٤٥١	٢١١٢	٣٧٣٠	–
	١٥٨,٩	٢٥٦,٥	٣٢٢,٨	–
	٤٨١,١	٨٠٠,٩	٦١٤,٤	–

تابع جدول رقم (٢ب)

تحليل الاصابات في الأشهر المختلفة

من منتصف عام ١٩٧٧ حتى منتصف عام ١٩٨٠

الشهر	يوليو			
البيان / السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
عدد العمال	٢٩٢٦	٩٣٢٤٢	٣٧٦٣٧	—
عدد الاصابات	١٥٤	٢٢٥	١٤٢	—
عدد أيام الانقطاع	٣٢٢٠	٣٥٩٤	٣١٦١	—
معدل التكرار	٢٤٣	٣٦٧,٢	٢٦١,٥	—
معدل الشدة	٣٧٠,٧	٥٨١٦,٥	٥٨٢٢,٥	—

الشهر	أكتوبر			
البيان / السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
عدد العمال	٣١٨١	٢٣٢٠	٣٩٦١	٣٤٦٠
عدد الاصابات	١٣٥	١٦٩	١٥٩	٢٣١
عدد أيام الانقطاع	١٢٣٧٨	٣٠٤٦	٢٤٧٥	٤٢٠٧
معدل التكرار	٣٠٢,٨	٢٧٩,٦	٢٥٨,٦	١٩٥,٤
معدل الشدة	٣٥٧٣,٢	٥٠٤١	٤٠٢٦,٩	٦٦٨٠

الشهر	أغسطس			
البيان / السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
عدد العمال	٢٩٦١	٣٣٧٦	٣٧٩٦	٣٤٦٠
عدد الاصابات	١٦٣	١٩٤	١٧١	٢٨١
عدد أيام الانقطاع	٢٨١١	٣٤٤٦	٣٤٩٥	٦٠٩٣
معدل التكرار	٣١٣,٣	٢٦٦,٦	١٩٥١	١٩٨,٥
معدل الشدة	٤١٩,٥	٥٦٤٦,٣	٥٤٥٠	٩٣١٧

الشهـــر	سبتمـــبر			
البيان / السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
عدد العمال	٣٠٢٢	٣٢٩٣	٣٩٠٧	٣٤٦٠
عدد الاصابات	١٢٠	١٨٠	١٤٤	٢٣٢
عدد أيام الانقطاع	٢٤٠٤	٣٢٦٥	٣٤٦٣	٦٠٣١
معدل التكرار	٣٠٥,٢	٣٠٥,٦	٢٣٦,٦	١٩٥,٦
معدل الشدة	٣٩٧٧,٤	٥٤٣٤,٧	٥٦٨٨,٣	٩٥٧٧

الشهـــر	نوفمـــبر			
البيان / السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
عدد العمال	٣١١٨	٣٢٦٣	٣٩٨٣	٣٤١٧
عدد الاصابات	١٢٩	١٥٦	١٨٧	١٧٣
عدد أيام الانقطاع	٢٢٠٤	٢٨٦٠	٢٥٤٨	٣١٣٣
معدل التكرار	١٩١,٥	٢٥٤,٨	٢٧٠,٦	٢٩٠,٠
معدل الشدة	٧٢٧٢,٥	٤١١٩,٧	٤٩٤٩	—

الشهر	ديســـمبر			
البيان / السنة	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠
عدد العمال	٣١٤٤	٣٤٥٣	٣٩٨٤	٣٤٦٤
عدد الاصابات	١٦٦	١٣١	١٩٤	١٤٨
عدد أيام الانقطاع	١٨١٩	٢٨٧٦	٣٦٩٧	٢٦٧١
معدل التكرار	٢٧٧,٧	٢٠٢,٢	٣٠٣,٢	١٨٢,٠
معدل الشدة	٢٧٨١,٥	٤٤٠٦,٨	٤٣١٥,٦	٢٠٠٩

جدول رقم (٣)

مقارنة ايام الغياب ومعدلات الانقطاع في المدة من عام

١٩٧٦ - ١٩٧٩

السنة	القوة العاملة	عدد أيام العمل الرسمية للعاملين	عدد أيام الغياب	
			بدون اذن	المعدل
١٩٧٦	٢٢٨٧	٦٨٦١٠٠	٣٩٥	٢,٠٦
١٩٧٧	٢٥٣٨	٧٩١٤٠٠	٧٦٣	٢,٣٢
١٩٧٨	٣١٤٧	٩٤١٤٠٠	١٥٢٦	٤,٢٤
١٩٧٩	٣٤٥٣	١٠٣٥٩٠٠	٧٤٦	١,٥٦

عدد	أيام	الغياب		مجموع أيام	المعدل لأيام الانقطاع إلى
الاصابات	المعدل	المرض	المعدل	الانقطاع	أيام العمل الرسمية
١٠٠٣٣	٥٢,٣٢	٨٧٤٣	٤٥,٦١	١٩١٧١	٢,٧
٢٢٢٤٥	٦٧,٦٠	٩٨٩٤	٣٠,٠٨	٣٢٩٠٢	٤,١
٢١٩٢٣	٦٠,٩١	١٢٥٣٥	٣٤,٨٥	٣٥٩٧٤	٣,٨
٣٠٢٢٩	٦٣,٣٤	١٦٧٤٧	٣٥,١٠	٤٧٧٢٢	٤,٦

ملحوظة :

- احتسبت معدلات ايام الغياب بالنسبة الى مجموع ايام الانقطاع
- احتسب معدل مجموع ايام الانقطاع الى مجموع ايام العمل الرسمية للعاملين .

تعليق على الحالة :

إن ارتفاع معدلات شدة الاصابة وتكراراها في هذه الشركة يرجع الى عدة اسباب :

١ ـ نقص في تدريب العاملين بالشركة على الطرق المأمونة .

٢ ـ عدم اختيار عمال الشركة وموظفيها على اي اساس علمي .

٣ ـ سوء ظروف العمل خصوصاً في أشهر الصيف وتكدس الانتاج والخامات والفضلات وغيرها بممرات الشركة .

٤ ـ عدم مساندة رجال الادارة العليا لقسم الأمن الصناعي ، وعدم توافر معدات الوقاية وكنتيجة لذلك فإن الرؤساء المباشرين لا يعيرون الأمن الصناعي الأهمية التي يستحقها .

٥ ـ العمل بنظام المقطوعية دون وضع شروط تحكمه ، كجودة الانتاج وتحقيق الأمن والسلامة ، مما يدفع العاملين الى العمل بسرعة مما يعرضهم للاصابات .

٦ ـ عدم شعور العاملين بالأمن بالنسبة الى دخولهم الشهرية من الانتاج لنقص المواد الخام في بعض الشهور ، مما يدفعهم الى اصطناع الحوادث ليضمنوا متوسط الدخل الذي حصلوا عليه في شهور سابقة .

٧ ـ تناقض مدير المصانع ورئيس مجلس الادارة في تفسيرهما لاسباب ارتفاع الحوادث بالشركة .

٨ ـ تبعية قسم الأمن الصناعي لمدير الانتاج وليس لرئيس مجلس الادارة ، مما يشل قسم الامن الصناعي اذ ان مصلحة الانتاج أحياناً تتعارض مع أنظمة الأمن الصناعي .

٩ ـ نقص التوعية لتحقيق الأمن والسلامة بين العمال ، والموافقة العرفية على اصطناع الحوادث للهرب من شدة الحرارة أمام الأفران العالية وقت الصيف ، أو لضمان دخل ثابت من مكافأة الانتاج .

١٠ ـ **عدم تنفيذ تعليمات** قسم الأمن الصناعي ، وعدم تنفيذ توصيات مفتش **الأمن الصناعي** لوزارة العمل ، خصوصاً بعد أن فقدت أمانة العمل سلطة تحرير محاضر المخالفات والجنح التي نص عليها القانون والقرارات المنفذة له بالنسبة الى القطاع العام .

أثر ظروف العمل في الكفاية الانتاجيّة ومعدّلات الغياب والمرض في المصانع

أثر ظروف العمل في الكفاية الانتاجية ومعدلات الغياب والمرض

من الثابت علميا ان انتاجية العامل تتوقف على قدراته واستعداداته وخبرته وقوة دوافعه للانتاج ، كما أنها تتوقف الى حد كبير على عوامل خارجية ، منها الظروف الفيزيقية للعمل والظروف والمشاكل الاجتماعية التي تحيط بالعامل .

ومن الظروف الفيزيقية الاضاءة الجيدة ، اذ انه بدون اضاءة جيدة لا يمكن ان يتم العمل على الوجه السليم ولا يمكن ان يتحقق الأمن الصناعي ، ومن ثم فالاضاءة في الميدان الصناعي ليست لمجرد الرؤ ية بل انها جزء من الكيان الصناعي ، وعن طريقها يمكن رفع الانتاج بأقل قدر من التلف والعيوب ، كما يمكن زيادة كمية الانتاج باقل نسبة من الاصابات والحوادث ، لذلك يجب ان تعطى عناية كبيرة الى لون الضوء ، واتجاهه وانتشاره ومقداره بحيث توفر للعمال قدراً مناسبا من الاضاءة في مكان العمل مع الاقلال من الاضواء المتباينة والمبهرة والظلام ، بل يجب ان نعمل بالاضافة الى توفير الضوء ، على خلق محيط مبهج في مكان العمل .

ولا تقل الظروف الفيزيقية الاخرى اهمية عن الاضاءة ، فالتهوية والتدفئة ، ومنع الضوضاء والابخرة والادخنة والوقاية من الامراض المهنية والحوادث الصناعية والحريق ، والخدمات الانسانية والاجتماعية وغيرها ، كلها ظروف ان لم يعن بها تؤ دي في كثير من الاحيان الى خفض مستوى الانتاج والروح المعنوية للعمال .

وقد اثبتت بعض الدراسات العلمية ان تزويد مكاتب الموظفين وصالات العمل بالمصانع باجهزة تكييف الهواء قد انقص من نسبة مرض الموظفين والعمال بقدر ٤٠ في المائة ، ذلك لان حركة الهواء وتكييفه تؤ دي الى شعور الافراد بالراحة ، كما ان الموسيقى الخفيفة تساعد العمال على العمل بقدر اقل من الشعور بالاجهاد الذي يشعرون به بدونها .

كما دلت التجارب على ان الضوضاء تؤ دي الى الاضرار براحة الافراد مما

يدفعهم الى الملل والضجر وعدم القدرة على التركيز ، ويؤدي ذلك الى خفض انتاجهم ، وقد يتسبب عن الضوضاء في بعض الحالات صمم او اجهاد نفسي او اضطراب عصبي نتيجة للتوتر الذي تسببه الضوضاء ، لذلك وجب معالجة مصدر الضوضاء وطلاء السقوف والحوائط بمواد ماصة للصوت او تغطيتها بالواح خاصة بذلك ، الى غير ذلك من الاساليب العلمية لعزل مصادر الصوت في مبان مغلقة تماما ، وصيانة وتشحيم مصادر الصوت . . .

ومن الطريف ان احد مصانع الصيفح اكتشف ان نسبة دوران العمل بين عماله عالية جدا نتيجة الضوضاء التي تنتج من اسلوب العمل في المصنع ، فلجأ الى استخدام العمال المصابين بالصمم ، كانت نتيجة ذلك ان نسبة دوران العمل لم تنخفض لان الشخص لا يسمع في الاصل عن طريق الأذن بل تصل الاصوات الى مخه عن طريق عظام الرأس مسببة له المشاعر والاضطرابات نفسها التي يشعر بها الشخص سليم السمع ، وكان الاجدر في هذه الحالة تغيير اساليب العمل بحيث تعالج مصادر الضوضاء .

ومما هو جدير بالذكر ان الاثر الضار للضوضاء يزداد بدرجة دلالتها لدى الفرد كلما كانت وجهة نظره اليها سلبية تأثر بها تأثيرا نفسيا وعصبيا .

وفي ضوء هذه الحقائق فان للظروف الفيزيقية للعمل اثرا كبيرا في العامل وفي الانتاج ، وانه كلما نجحنا في تهيئة جو افضل للانتاج ارتفعت الروح المعنوية للعمال ، وقد أسهم علم النفس الصناعي في تخطيط الظروف المثلى للاضاءة والتهوية ودرجة الحرارة ودرجة الرطوبة وساعات العمل ، ونورد فيما يلي دراسة لأثر ظروف العمل في شركة للزيوت المعدنية في احدى الدول العربية واثرها على الاجازات المرضية والانتاج وتبين لنا ضرورة العناية بظروف العمل في شركاتنا الصناعية .

شركة اللوتس للزيوت المعدنية (١)

أجريت دراسة في المعمل الكيماوي بشركة اللوتس للزيوت المعدنية في شهر

(١) لا توجد شركة باسم شركة اللوتس ولكنها حالة واقعية تحت اسم مستعار

اكتوبر من عام ١٩٧٩ ، حيث عهد الى لجنة تحري أسباب ارتفاع ظاهرة التغيب والتمارض بين العاملين بنظام الورديات في المعمل الكيماوي بالشركة ، كذلك اسباب انخفاض [illegible] ، ولسهولة تصور المشكلة ، فيما يلي فكرة موجزة عن نظام العمل بمعمل الشركة :

يجري العمل في هذا المعمل على مدار الاربع والعشرين ساعة ويقوم بمراقبة جودة المنتجات المختلفة اثناء عمليات تكرير البترول الخام عن طريق اجراء اختبارات وتحاليل معينة عليها ، لذلك كان العمل بهذا المعمل بنظام الورديات .

ويتكون افراد الوردية من ثمانية عشر فردا ، مشرف الوردية وعشرة مختبرين وستة جلابي عينات وفراش ، ويقوم المشرف بتوزيع العمل على المختبرين وجلابي العينات والاشراف عليهم ومراجعة نتائج الاختبارات وغير ذلك من الواجبات الاشرافية ، اما المختبرون فيقوم كل منهم بعمل اختبارات وتحاليل معينة على العينات البترولية وهي ترد الى المعمل في نظام دقيق ، والمختبرون جميعهم من الحاصلين على الثانوية العامة وكلهم من الشباب الذين لا يتجاوزون الثلاثين عاما من اعمارهم ، اما جلابو العينات فهم عمال يجيدون القراءة والكتابة ويقومون باحضار العينات من اجهزة التكرير ومن صهاريج التخزين وذلك حسب تعليمات مشرف الوردية .

وقد اختارت اللجنة فترة ستة اشهر من يناير إلى يونيو من ذلك العام (١٩٧٩) لدراسة معدلات الغياب فيها وقد قصدت اللجنة ان تحوي الفترة موسمي الشتاء والربيع فوجدت ان نسبة ساعات العمل الضائعة بسبب التغيب بدون اذن وبسبب الاجازات المرضية بلغت في المتوسط ٢٤,٦ في المائة من مجموع ساعات العمل الكلية في تلك الفترة ، وهي نسبة عالية وتمثل خسارة كما تمثل ايضا خللا في أهم عنصر من عناصر الانتاج في المعمل الكيماوي وتعكس كذلك مشكلة انسانية ومعنوية ، وقد وضعت اللجنة لنفسها خطة العمل التالية .

١ ـ دراسة احوال وظروف العمل داخل المعمل الكيماوي .

٢ ـ مقابلة ومناقشة عينة تمثل مختلف العاملين فيه .

٣ ـ مقابلة ومناقشة القائمين على ادارة العمل الكيماوي .

وفيما يلي ما جاء في الدراسة التي قامت بها اللجنة عن احوال وظروف العمل داخل المعمل الكيماوي نظرا لان اللجنة وجدت ان هذه الاحوال والظروف هي السبب الرئيسي لغياب وتمارض العاملين وسوف نورد اقتراحات اللجنة في هذا الشأن .

النقاط الرئيسية التي اثارتها اللجنه عن ظروف العمل داخل المعمل الكيماوي

أولا ـ يشغل المعمل الكيماوي مبنى مستقلا داخل معمل التكرير ملاصقا لمحطة توليد البخار (القيزانات) من جهة ، ولجهاز معالجةالبنزين بالصوداالكاوية من جهة اخرى ، وينتج عن وجود مبنى المعمل في هذا المكان انه يقع في منطقة الضوضاء الشديدة الناتجه عن قيزانات محطة توليد البخار التي تسبب تعبا وارهاقا شديدين للعاملين داخل المعمل الكيماوي ، كما ان رائحة غاز كبرتيد الهيدروجين الخانقة الناتج من معالجة البنزين بالصودا الكاوية في جهاز معالجة البنزين المجاور للعمل تسود المنطقة كلها بما فيها المعمل الكيماوي ، وتسبب هذه الرائحة هياجا في صدور العاملين وشعورا بالاختناق خاصة اذا كانت الرياح جنوبية ـ ولان منافذ التهوية داخل المعمل قليلة وليست كافية .

ثانيا ـ سقف المعمل عال ومصنوع من جالونات صاج يمتص حرارة الشمس صيفا ويشعها إلى داخل المعمل فترفع حرارة جوه اما في الشتاء فتسمح هذه الجالونات بدخول الهواء البارد الذي يجعل جو المعمل شديد البرودة خاصة اثناء وردية الليل ، ويوجد بالمعمل مواسير بخار للتدفئة الا ان هذه المواسير لا تعمل بسبب عدم صيانتها هذا وقد لاحظت اللجنة ان معدل الغياب يرتفع في اشهر الشتاء ثم ينخفض نسبيا في بقية اشهر السنة .

ثالثا ـ الاضاءة في المعمل غير كافيه ،فاللمبات الكهربائية ضعيفة ومثبته في السقوف العاليه ولذلك فهي لا تبعث الاضاءة الكافية ، خاصة وان اجراء التجارب المعمليه يحتاج إلى دقة في قراءات الترمومتر والاجهزة المعمليه الاخرى ، لذلك فان ضعف الاضاءة يسبب تعبا واجهادا لعيون العاملين ،

كذلك تضفي الاضاءة الضعيفة جوا كئيبا يبعث على الضيق .

رابعا ـ نظرًا إلى تداول المواد البتروليه داخل المعمل فانه محظور قطعياً على العاملين التدخين في مبنى المعمل ومصرح لهم ـ اذا سمحت ظروف العمل ـ بان يذهبوا للتدخين في مكتب ضبط الوقت على مسيرة حوالي عشر دقائق من المعمل ، فاذا شاء احد العاملين التدخين اثناء ورديه الليل وكانت الساعه الثالثة صباحا في الشتاء مثلا فعليه احد امرين ، اما ان يحرم نفسه ويكبت رغبته في التدخين وهذا ليس يسيرا وينعكس كثيرا على نفسيته وبالتالي على عمله ، واما ان يمشي مرغماً عشر دقائق ذهابا واخرى ايابا من وإلى مكان التدخين في جوبارد قارس والذي يحدث غالبا في هذه الظروف انه يكتم رغبته في التدخين ويظل يعمل على مضض وفي ضيق وبدون تدخين .

خامسا ـ لايوجد مكان مخصص لتناول الطعام داخل العمل ، لذلك يضطر العاملون إلى تناول غذائهم على مناضد العمل الملوثه بالبترول والمواد الكيماوية ، مما يعرض صحتهم للاذى ويصد شهيتهم عن الاكل .

سادسا ـ المقاعد التي يجلس عليها العاملون في المعمل الكيماوي من نوع المقاعد الخشبيه التي لامساند لها ، ومن العسير على شخص ان يجلس على هذا المقعد ثماني ساعات وحتى اربع ساعات دون ان يسند ظهره ليريحه ، لذلك تساعد هذه المقاعد على الشعور السريع بالتعب والارهاق ومن هنا يلاحظ ان معظم العاملين يفضلون الوقوف على الجلوس .

سابعا ـ ارضية المعمل من بلاط اسود وابيض مرصوص في صفوف وتشكيلات لاتريح العينين اذ تعمل على زغللتها كذلك ، لون حوائط المعمل مدهونة باللون الابيض الذي يلمح من الضوء ليلا ويسبب تعبا للعينين .

رأي اللجنة

ان كل العوامل التي تسبب الارهاق والتعب للعاملين موجودة داخل المعمل وتتضافر على اضعاف انتاجيتهم واثارة ضيقهم منه ، ولذلك يعملون على الهروب من مكان العمل بالتغيب والتمارض ، فالضجيج والضوضاء والغازات الكريهة

تملأ في العمل ، والحرارة الشديدة صيفاً والبرودة القارسة شتاء داخل المعمل ، وسوء التهوية وقلة الاضاءة فيه ، هذا كله بالاضافه إلى عدم وجود مكان ملائم للأكل وللتدخين ، جعل العاملين في المعمل يتبرمون بعملهم ويكرهون مكان العمل ويحاولون جهدهم البعد عنه بأي طريقه ، فكانت وسيلتهم التمارض والتغيب بدون اذن .

ترى اللجنة أن العامل الانساني مهدور ولم يؤخذ في الاعتبار البتة عند تخطيط مكان العمل ، وان ظروف العمل داخل المعمل غير ملائمه بالمرة لرفع كفاءة الانتاج ولاتشجع العاملين على الاقبال على العمل ، بل على العكس تثير سخطهم وتهدر معنوياتهم وتدفع بهم الى الشعور بالتعب والارهاق السريع ، وهذا السبب في رأى اللجنة هو اساس تبرم العاملين وبالتالي ارتفاع معدلات الغياب بينهم .

وقد راعت اللجنه في توصياتها الواردة فيما بعد العامل الانساني اولا والعمل على تحسين معنويات العاملين داخل المعمل الكيماوي وذلك بتحسين الظروف المحيطة بالعمل وتطبيق المبادىء التي وردت في علم النفس الصناعي للحد من التعب والملل كما اوصت اللجنة بان تعمل الادارة على تنفيذ هذه التوصيات في اقرب وقت ممكن لتقليل الخسائر الناجمة عن الغياب والتمارض ، وقد راعت اللجنة الا تحمل الشركة اعباء مالية كبيرة لتنفيذ توصياتها ، هذا رغم ان خسارة الوقت الضائع بسبب الغياب تفوق كثيرا ما قدر للصرف على تنفيذ التوصيات المقترحة .

توصيات اللجنة

اولا ـ نقل مبنى المعمل الكيماوي من مكانه الحالي إلى مكان آخر يتوفر فيه الامان والراحه للعاملين به ، وإلى ان يتم هذا النقل يجب تحسين التهوية داخل المعمل بالاسراع في انشاء نوافذ اكثر وتركيب مراوح كهربائية في سقف المعمل خاصة بشفط الغازات من داخله إلى خارجه لتساعد على تجديد الهواء والتخلص من الروائح الكريهة والغازات الضارة .

ثانيا ـ تركيب سقف من الاسبستوس للمعمل على ارتفاع مناسب تحت الاسقف الجمالون الحالية للحد من اشعاع الصاج للحرارة صيفا ولمنع تسرب الهواء البارد شتاء ، ولتساعد هذه السقوف على امتصاص جزء من الضوضاء الصادرة من قيزانات محطة توليد البخار المجاورة للمعمل .

ثالثا ـ تركيب عدد كاف من المصابيح الفلورسانت في السقوف الاسبستوس الجديدة والتخلص من نظام الاضاءة القديم ، كذلك عمل اللازم لتصليح وصيانة الدفايات البخارية الموجودة في المعمل .

رابعا ـ الاسراع في انشاء غرفة نظيفه جيدة الاضاءة والتهويةمزودة بمنضدة وكراس لاستعمالها للتدخين ولتناول الطعام ، كذلك يجب ان تزود بدواليب لحفظ ملابس العاملين وحاجاتهم الخاصة ، ويجب ان تراعى احتياطات الامن ضد الحريق عند اختيار موقع هذه الغرفة في مبنى المعمل الكيماوي .

خامسا ـ تزويد المعمل بكراس معينة عالية لها مقاعد جلدية ومساند للظهر لتناسب العمل في المعمل وتعمل على راحة العاملين خلال ساعات العمل الطويلة وهذا النوع ينتج محليا .

سادسا ـ تغيير بلاط الارضية أو تغطيته واختيار لون واحد له واقتراح تغيير اللون الزيتي الغامق ودهان حوائط المعمل باللون الاخضر الفاتح جدا والذي يريح العينين والاعصاب .

وقد اخذت الشركة بهذا التقرير وتم تنفيذ جميع توصيات اللجنة عدا نقل المعمل الكيماوي من مكانه الحالي اذ ارجأت الشركة تنفيذه حتى يتم اعتماد المال اللازم لذلك .

وبعد تنفيذ هذه الاقتراحات قامت اللجنة بدراسة احصائية على معدلات الغياب في الفترة من يناير إلى يونيو ١٩٨٠ فكانت نتيجة الدراسة ايجابية اكثر مما كانت تأمل مقارنه بالدراسة الاولى اذ انخفضت معدلات الغياب كما هو ثابت في البيان المرافق ، واصبح متوسط معدل الغياب ١٠,٣ في المائة بعد ان كان ٢٤,٦ في المائةمن مجموع ساعات العمل الكلية ويبلغ الوفر الناتج عن انخفاض

الاجازات المرضية حوالي ١٤٠٠٠ دينار سنويا كانت تدفع للعاملين كاجور اثناء تغيبهم كما جاء في التقارير الرسمية الصادرة من ادارة المعمل الكيماوي ان الروح المعنوية قد ارتفعت ارتفاعا ملموسا وانخفضت معدلات التغيب وبالتالي ارتفعت كفاءة العمل ، والاحصاء التالي يبين نسب التغيب بين العاملين في المعمل الكيماوي قبل تنفيذ توصيات اللجنة وبعد تنفيذها .

ان هذه المشكلة تعكس بوضوح الاثر السيء الذي ينجم عن عدم تطبيق القواعد العلمية لتخطيط مكان العمل كما تثبت كذلك الاثر الطيب الذي احدثه تطبيقها ،

بيان بعدد ساعات ونسب تغيب العاملين بالمعمل الكيماوي

أ ـ عدد ساعات العمل
ب ـ عدد ساعات الاجازات المرضية
جـ ـ عدد ساعات التغيب بدون إذن
مجموع ساعات التغيب

في الفترة من يناير إلى يونيو ١٩٧٩

	يناير		فبراير		مارس		ابريل		مايو		يونيو	
أ	١٥٥٥٢		١٣٨٣٤		١٥٥٥٢		١٤٩٧٦		١٥٥٥٢		١٤٩٧٦	
ب	٣٨٨٨	٪٢٥	٣٨٤٨	٪٢٧,٨	٣٧٢٨	٪٢٤	٣٥٤٤	٪٢٣,٦	٣٧٠٠	٪٢٠,٦	٢٢٩٦	٪١٥,٣
جـ	٤٠٠	٪٢,٦	٤٢٤	٪٣	٣٦٨	٪٢,٤	٢٢٤	٪١,٥	١٦٠	٪١	١٢٠	٪٨
مجموع	٤٢٨٨	٪٢٧,٦	٤٢٣٢	٪٣٠,٨	٤٠٩٨	٪٢٦,٤	٣٧٦٨	٪٢٥,١	٢٣٦٠	٪٢١,٦	٢٤١٦	٪٢٣,٣

أ ـ عدد ساعات العمل
ب ـ عدد ساعات الاجازات المرضية
جـ ـ عدد ساعات التغيب بدون إذن
مجموع ساعات التغيب

في الفترة من يناير إلى يونيو ١٩٨٠

	يناير		فبراير		مارس		ابريل		مايو		يونيو	
أ	١٥٥٥٢		١٣٨٢٤		١٥٥٥٢		١٥٥٥٢		١٥٥٥٢		١٤٩٧٦	
ب	١٨٣٢	٪١١,٦	١٦٢٤	٪١١,٧	١٤٥٦	٪١١,٧	١٤٥٦	٩,٤	١٢٣٤	٪٧,٩	١١١٦	٪٧,٤
جـ	١٦٠	٪١	١٤٨	٪١,١	١٤٨	٪١,١	١١٦	٪,٧	٩٦	٪٠,٦	٨٠	٪٠,٥
مجموع	١٩٩٢	٪١٢,٦	١٧٧٢	٪١٢,٨	١٧٧٧٢	٪١٢,٨	١٥٧٢	٪١٠,١	١٣٧٨	٪٨,٥	١١٩٦	٪٧,٩

١ ـ عدد ساعـات العمـل = عدد العاملـين × عدد أيام العمـل في الشهـر ×٨ ساعات .

٢ ـ عدد ساعات الاجازة المرضية = عدد أيام الاجازات المرضية في الشهر × ٨ ساعات .

٣ ـ عدد ساعات التغيب بدون إذن = عدد أيام التغيب بدون اذن في الشهر × ٨ ساعات .

ـ النسب المبينة أعلاه منسوبة إلى مجموع ساعات العمل في كل شهـر ـ يلاحـظ ارتفاع نسب التغيب في شهور الشتاء والانخفاض التدريجي في شهـور الـربيع والصيف .

ـ يلاحظ انخفاض نسب التغيب بصفة عامة في سنة ١٩٧٩ عن سنة ١٩٨٠ .

أسس الاشراف الجيد

أسس الاشـــراف الجيد

* الاشراف هو فن العمل مع الناس .
* المشرفون لا ينتقون عادة للاشراف على العاملين لأنهم يستطيعون فعلاً الاشراف عليهم . . . ولكنهم انتقوا لأنهم على درجة من المهارة أو المعرفة بأداء العمل (الاشراف قد يقوم به مهندس ، أو محاسب ، أو ميكانيكي . . . الخ . . هذه الدراية بمهنته لا تؤهله فعلاً للاشراف)
* الذي يدخل فن الاشراف يدخل ميداناً مهنياً جديداً وأحياناً يرقى شخص لعمل إشرافي ولكنه يرفض ويطلب اعادته لعمله الأصلي .
* اي مشرف جديد يبذل جهده في حدود قيمه واعتقاداته ومعرفته .
* العمـل في مجـال الهندسـة أو الـكيمياء أو المحاسبـة يخـالف العمـل في مجـال الاشراف . . . الاخير عمل مع الناس .
* المشرف الجديد يشعر عادة بالارتباك وقد يلجأ الى كتب الادارة وكتب العلاقات الانسانية .
* الاشراف يحتاج لانسان له مواصفات خاصـة ، كما يحتـاج الى دراية ودراسـة لأساليب وقواعد الاشراف .

أول درس في الاشراف

هو أن يدرك المشرف أن كل فرد في اي جامعة يختلف عن غيره من الافراد . . .
إن هناك فروقاً فردية بين الناس .

في الذكاء
في القدرات
في الاستعدادات
في الشخصية ودرجة الصحة النفسية
في الميول
في القيم الاجتماعية

الى غير ذلك من الفروق الفردية في الصحة العامة والظروف الاجتماعية

بعض نواحي الضعف في المشرفين

١) التوبيخ بصوت عال أمام الآخرين ، دون مراعاة لشعور العامل
٢) مجاملة بعض الأفراد من العاملين دون الآخرين ، ودون إدراك آثار مثل هذا السلوك
٣) قلة الدراية بالعمل ، والتبجح كوسيلة لتغطية الشعور بالنقص
٤) ضعف التعليمات التي يصدرونها . . فهي اما سطحية أو ناقصة أو متناقضة ، كنتيجة لنقص الخبرة في الاشراف ، والخبرة من العمل
٥) عدم تفسير الخطوط العريضة للسياسة العامة مقدما ، وعدم اهتمام الشركة أو المؤسسة ببرامج التعريف بالسياسة العامة .
٦) مسح أخطاء المشرف في المرؤوسين .
٧) عدم اعتراف المشرف بخطائه ، بل تبريرها دائماً
٨) عجز المشرف عن مساعدة مرؤوسوه وعدم الدفاع عن مصالحهم المشروعة
٩) «لا يعجبه العجب» يتلمس الخطأ في كل ما يعمله مرؤوسيه ، ويميل دائماً الى النزوع الى السيطرة .
١٠) فضولي ، يحشر نفسه في المسائل الشخصية للعاملين معه دون مراعاة لشعورهم
١١) عدم الثقة في كفاية مرؤوسيه فيبالغ في مراقبة كل ما يعملون مما يثير فيهم الشعور بالتوتر والضيق
١٢) عجزه عن تفويض السلطة لمرؤوسيه ، إذا تطلب الأمر ذلك .
١٣) لا يطمئن إلى مرؤوسيه اطمئناناً كاملاً ، ويشعرهم بعدم الثقة فيهم
١٤) يتناول شؤون أحد مرؤوسيه مع مرؤوس آخر في نفس الوحدة .
١٥) لا يمتدح ما يستحق المدح ، بل يعتبره سلوكاً طبيعياً لا يجب امتداحه
١٦) يعامل مرؤوسيه على انهم أقل منه شأناً . . لا على انهم زملاء .
١٧) متعجرف . . لا يتيح لأحد الفرصة ان ينسى انه هو الرئيس . . ويشعر

بالعظمة . . . الخ .

المشرفون نوعان :

١) مستبد . . يوجه ، ويأمر ، ويحكم المرؤ وسين ، ويسوقهم ويستخدم نفوذه كسوط عذاب ، يطلب الطاعة العمياء ، ولكنه رغم ذلك قد يحقق انتاجاً طيباً ، ولكن كان يمكن الحصول على هذا! الانتاج وأحسن منه بغير الطرق التعسفية ، وبنسبة اقل من حوادث واصابات العمل .

٢) ديمقراطي . . . يستخدم أقل ما يمكن من سلطان . . يشجع مرؤ وسيه على مشاركته العمل يعاملهم بصبر ورحمة ، كزملاء ، الكل يسميه بالرئيس ويحيطه بالحب والاحترام . . . يشعرون بأنه «قائد» . . فالرئيس يجد لذة ومتعة في العمل والعاملون يشعرون بالرضى والجميع يعملون بروح الفريق .

القدرات الواجب توافرها في المشرف :

١) أن يوجه وان يدير جهود المرؤ وسين . . وان يعرف العوامل التي تحفز الافراد . . وان يكون فاهماً لمبادىء الاشراف ووسائله الناجحة . . . ويجيد استخدام اساليب العلاقات الانسانية .

٢) يجب ان يعرف كيف يعمل مع مجموعة ويكون منهم فريقا منسجما TEAM

٣) يجب ان يعرف كيف يدرب ويعلم مرؤ وسيه على اداء عملهم . . . أي ان يكون قديراً في التدريب وهذا يتطلب ان يكون المشرف على درجة معقولة من المهارة وفهم العمل .

٤) يجب ان يجيد الكلام والكتابة ولديه القدرة على الاصغاء ، وإعطاء البيانات والتعليمات ، ويتمتع بدرجة معقولة من الذكاء والصحة النفسية .

٥) يجب ان يعرف كيف يحلل أعباء العمل . . . وهل العمل كاف لكل فرد أو يزيد عن إمكانية بعض الأفراد . . . يجب ان يجيد توزيع العمل ويضع جدولاً

بمواعيده .

٦) يجب ان يعرف كيف يضع خطة للتصرف أو التشغيل . . . إن التخطيط الجيد هام في اي عمل .

ومعنى ذلك أن الاشراف مهنة ، وفن في نفس الوقت ، وذكاء وصحة نفسية وكلها صفات لازمة للعلاقات الانسانية .

بعض الطرق الفنية للاشراف :

الاشراف فن يتقنه الانسان الصالح له ، عن طريق الممارسة وتطبيق مبادىء الاشراف العلمية ، التي تعتمد على الاسلوب العلمي للاشراف واسس الصحة النفسية والعلاقات الانسانية .

١ ـ كيف تبدأ الاشراف ؟

إن مرؤوسيك كائنات بشرية قبل كل شيء ، وليسوا مجرد موظفين أو عمال . . . اعرف كل ما تستطيع عن مرؤوسيك ، دون أن تتجسس عليهم أو تسأل اسئلة مباشرة عن خصوصياتهم ، والمقصود بكل شيء عن المرؤوسين قدراتهم درجة ثقافتهم اتقانهم للعمل ، ميولهم ، شخصياتهم ، الى غير ذلك من الفروق الفردية بينهم .

كيف تصدر أوامرك ؟

المشرف الخبير قلما يضطر أن يعطي أمراً لرجاله في صيغة الامر المباشر . . نادراً جداً ما يكون ذلك ضروريا .

حلل الموقف مع المرؤوس واجعل الموقف نفسه يصدر أمرا . . هناك فرق كبير بين الأوامر المباشرة والاتفاق المشترك على التصرف اللازم ، فالاخير يحقق التعاون اما إصدار الاوامر فقد لا يحقق التعاون .

كيف تحصل على مساعدة مرؤوسيك ؟

تستطيع ان تقوم بكل شيء هام بنفسك ، أو توزع مقدماً كل شيء على من تريد أن يقوم به . . . كلتا الحالتين يسبب لك ضيقاً أو ارهاقاً .

الواجب هو ان ترشد الموظف ليؤ دي عمله ،ومن هنا كان على المشرف الناجح ان يعرف كل ما يمكن عن مرؤ وسيه وان يتقن اداء العمل بقسمه . . فاذا تحقق للمشرف هذا ن العادلان فان الموظفين او العمال الذين يعملون معه سيرحبون به ويطلبون مساعدته دائما لتوجيههم ، ومن ثم يتولد بين المشرف والجماعة شعور جميل دافىء هو شعور «الفريق» Team

كيف تتخذ قراراً ؟

العاملون معك يتوقعون منك كمشرف أن تضع القرارات الخاصة بالعمل ، ولكنهم سيؤ ثرون على قراراتك بوجهات نظرهم . . وطبعاً لهم الحق في ذلك . . . الواجب أن تتلمس مساعدة العاملين معك في وضع القرارات حتى تضمن تنفيذها . . . من الواجب السرعة في اتخاذ القرارات والتمسك بها . . . مع عدم التردد ، وليس معنى السرعة أن لا يكون القرار مبنياً على أساس سليم .

كيف تنتقد ؟

امتدح على الملأ . . . . وبخ في السر . . . ولكن إبدأ دائماً بكلمة طيبة أولاً ، وبعد ذلك اطرح وجهة نظرك لمن تنتقده .

كيف تفصل في التظلمات والشكاوي ؟

١) احرص على أن تحصل على كل الحقائق الخاصة بالتظلم .
٢) يجب أن تستدعي الشخصين المتنازعين وتستمع لكل منها ، وإذا استدعى الأمر مواجهتهما .
٣) يجب أن تسوي الأمر بأسرع ما يمكن ، وبدرجة كبيرة من العدل والعلاقات الانسانية .

إن كان ذلك ليس في سلطتك اطلب معونة رئيسك ولا تتجاهل مظلمة أو شكوى مهما كانت تافهة .

كيف تعامل مشكلة العامل أو الموظف الصبياني أو المشكل ؟

موظف أو عامل كسول ، أو مكابر ، أو مستهتر ، أو بطيء جداً ، أو سريع جداً ، أو ثرثار ، أو عصبي المزاج ، أو معقد ، أو عاجز عن مسايرة اخوانه . . . أو منافق . . . . الخ .

* ليس العلاج هو نقله إلى مكان آخر . . بل تدرس حالته وقد يستدعي الأمر إن كان سلوكه شاذاً أن يحال إلى أخصائي أمراض نفسية عن طريق طبيب الشركة . . . ولكن واجب المشرف أن يتبع الخطوات الآتية أولاً :

١) اكسب ثقة الموظف المشكل ، ثم حدثه عن عيبه وحاول معه أن تجد له سبباً . . . وناقش معه أثر سلوكه على مركزه وعلى العمل ، اطلب منه رأيه في طريقة التغلب على سلوكه واتفقا على خطة سير ، ثم تابعه بملاحظاتك من وقت لآخر ، وقد يحتاج الأمر إلى مساعدة الموظف لحل بعض مشكلاته الخاصة عن طريق الاخصائي الاجتماعي بالشركة أو المؤسسة .

٢) إذا فشلت حاول مرة أخرى بعد فترة مناسبة وابحث معه عن اسباب أخرى ،احصل منه على وعد ان يحسن تصرفه .

٣) إذا استمر عيبه استدعه وناقشه وبيّن له أثر سلوكه على ترقيته وعلى عمله وعلى اسرته وحاول أن تكسب تعاونك معه .

٤) إذا فشلت ناقش الأمر في النهاية مع رئيسك ، واتفقا على خطة للتصرف . . . ربما قد يصلح هذا الموظف لعمل آخر ، وربما قد يجدي معه الجزاء أو الفصل ، وربما يستدعي الأمر تدريبه الى عمل آخر يتفق مع قدراته وذكائه ودرجة صحته النفسية وحالته الصحية .

كيف تعالج مشكلة عدم الكفاية (التقرير السري)؟

عدم الكفاية لها أسباب كثيرة . . ومن الصعب ان تقول لشخص إن أداءه أقل من المتوسط . . ولكنك يمكنك أن تمس الموضوع مسا صريحاً يظهر ميلك لمساعدته فإذا فشلت في ذلك يجب ان تلجأ الى الآتي .

١) ناقش المشكلة مع رئيسك وحددا هل عدم كفاية الموظف او العامل سببها ان الاشراف عليه رديء ، أو أن الموظف أو العامل نفسه رديء ، أو أنه يحتاج الى تدريب .

٢) بعد ذلك ناقشا (انت ورئيسك) المشكلة مع الموظف وحددا إذا ما كانَ متعاوناً لتحسين ادائه أو عدمه . . . وفي ضوء هذه الدراسة للحالة ومتابعتها يعاد تقييمه بعد فترة ويتخذ الاجراء المناسب .

الاشراف على العمل في أماكن نائية بعيدة عن مقر العمل الأصلي :

١) يطلب من العاملين في هذه الأماكن وضع خطة عمل لمدة لا تزيد عن فترة ما بين اجتماعين تعقدهما معهم . . . أي أنه يجب المرور بهذه الاماكن والاجتماع بالعاملين ووضع الخطة وتحديد موعد الاجتماع المقبل على أن تكون خطة العمل للفترة ما بين الاجتماعين وهكذا .

٢) ضرورة مفاجأة أماكن العمل النائية بزيارات من وقت لآخر .

٣) اعداد تقارير دورية عن كل فترة عمل وبيان الانتاج بطريقة كمية كلما أمكن

٤) التأكد من أن العاملين في الأماكن النائية لا يعانون من مشاكل اجتماعية في بيئة العمل تؤثر على الانتاج كمشاكل الاسكان والإعاشة والترفيه والإجازات .

المـراجـع

- Kolasa B., Introduction to Behavioral science for Business, New york, j. Wiley, 1975.
— Leavitt, H., Managerial psychology, Chicago University Press, 1976.
— Mc Ghee W., and Thayer P., Training in Business andIndustry, New york, T. Wiley, 1971.
— Tiffin T., and Mc Cormick D., Industrial psychology, Englewood Cliffs, Prentice- Hall, 1978.

سيكولوجية الاتصال

سيكولوجية الاتصال

تهدف عملية الاتصالات في المجال الاداري والصناعي أساساً إلى خلق جو من التفاهم بين الادارة والعاملين ، وذلك عن طريق تبادل المعلومات والآراء والمقترحات . . فكلما تعرف كل جانب على وجهة نظر الجانب الآخر كلما أمكن تحقيق قدر أكبر من التفاهم واللقاء الذي يحقق مصلحة الجانبين ويحقق الاهداف التي يريدان الوصول إليها سواء كانت متعلقة بالانتاج أو التوزيع أو الخدمة أو رفاهية واشباع حاجات العاملين .

تحليل احتياجات المؤسسة ودراسة النظام القائم بها :

إن أهم الاركان التي تقوم عليها الاتصالات في أي مؤسسة تتلخص في المعلومات التي تقدمها الادارة إلى الموظفين ، وفي المعلومات التي يود الموظفون الحصول عليها من الادارة ، وهناك طبعاً ارتباط وثيق بينهما .

ولكن كيف يمكن معرفة الموضوعات التي تهم الموظفين حتى تكون للمعلومات التي تقدمها الادارة إليهم علاقة بهذه الموضوعات ؟ . . قد تكون الاجابة على ذلك . . هي أن تسأل الموظفين أنفسهم عن طبيعة المعلومات التي يرغبون في الحصول عليها ، وعما يهمهم من شئون أو معلومات أو آراء يريدون أن يوصلوها للادارة .

ولكن هل مهمة الاتصالات أو الاعلام مجرد تقديم معلومات وتحري ما يجول بخاطر العاملين نحو العمل والمؤسسة وكل ما يتصل بها ؟

في الواقع أن الامر أكثر من ذلك ولا يمكن تحديده إلا إذا قمنا أولاً بدراسة واقعية لنظام الاتصالات القائم فعلاً في المؤسسة موضوع اهتمامنا ، وحددنا الثغرات ونقط القوة أو الضعف فيه ولعل أهم هذه النقاط هي :

١) مدى إدراك أو عدم إدراك الادارة العليا في المؤسسة أن عملية الاتصالات نابعة من صميم مسئوليتها .

٢) عدم توافر القدر الكافي من المعلومات عن مشاكل الموظفين والعمال كنتيجة لعدم القيام بدراسات للرأي العام بينهم أو اجراء استقصاءات من وقت لآخر

عن العمل وظروفه لقياس درجة الروح المعنوية .

٣) مدى شعور العاملين بالأمن والطمأنينةاو خوفهم من الاستغناء عن خدماتهم نتيجة لعدم تنمية شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة التي يعملون بها .

٤) عدم معرفة الموظفين للموقف المالي والاقتصادي للمؤسسة معرفة كاملة .

٥) مدى فعالية أو عدم فعالية نظام الاقتراحات بالمؤسسة وبالتالي مدى إهتمام العاملين به .

٦) مدى معرفة العاملين بالخدمات الاجتماعية والترفيهية المتاحة والتي تقدمها المؤسسة للعاملين بها ، وبالتالي مدى تقدير العاملين لها .

٧) مدى وصول أخبار المؤسسة وأخبار مشروعاتها للعاملين .

٨) مدى معرفة العاملين بالهيكل التنظيمي للمؤسسة والالمام بأعمالها والمسئولين بها .

٩) نظرة العاملين إلى المجلة أو النشرة التي تصدرها المؤسسة . . هل هي مجلة أو نشرة المؤسسة أو مجلة ونشرة العاملين .

١٠) عدم وجود تمييز واضح بين المعلومات التي يطالب الموظفون بالإلمام بها والمعلومات التي يحتاجون إليها .

١١) هل يوجد أسلوب منظم فعال لتعريف العاملين الجدد بالمؤسسة .

١٢) هل الاتصالات بين المؤسسة والعاملين من أعلى إلى أسفل والعكس بالعكس أم أيضاً قاصرة على اصدار التعليمات من السلطات العليا فقط .

في ضوء هذه المعلومات يمكننا التعرف على المشاكل التي تعاني منها مؤسسة ما في مجال الاتصالات . . كما يمكننا تحديد الاولويات التي تحتاج إلى علاج ويمكننا رسم خطة العمل مع الادارة العليا بالمؤسسة للحصول على تأييدها ، والتأكد من تقديرها للموقف واقتناعها بوجود المشكلة ووجوب معالجتها . . ثم يلي ذلك الاتصال بالادارة الوسطى لحثها على الاهتمام بمشاكل العاملين العامة والخاصة .

من مشاكل الاتصالات :

- كثيراً ما تكون مشاكل الاتصال نابعة من مشاكل التنظيم في المؤسسة .
- كثيراً ما تكون مشاكل الاتصال مرجعها المدير الذي لا يؤمن بمبدأ تفويض السلطات ، ويعجز عن تطبيقه ويركز كل السلطة في مكتبه .
- كثيراً ما تكون مشاكل الاتصال مرجعها عدم العناية بالجوانب الانسانية في المؤسسة . . كتقديم المسئولين والموظفين في مجلة المؤسسة مع ذكر شيء عن شخصياتهم وحياتهم دون غلو ، وكانعدام لقاءات الادارة العليا مع موظفي المؤسسة في حفلات عامة ومناسبات اجتماعية ، وبذلك تنعدم الاتصالات الشخصية الودية بين المسئولين والموظفين خارج نطاق العمل الرتيب .
- كثيراً ما تكون مشاكل الاتصالات نابعة من عدم عقد اجتماعات دورية بين الادارة العليا والادارة الوسطى ، وبين الادارة الوسطى ومستوى الاشراف الاول

دور المدير في الاتصالات :

لقد اثبت الكثير من البحوث العلمية في علم النفس الاجتماعي . . أن عمل المدير يتطلب منه أن يكون على اتصال مستمر مع غيره من الافراد سواء من داخل المنطقة أو خارجها ، فكثير من المديرين يخصصون ما بين ٧٥٪ ، ٩٠٪ من وقتهم لتوصيل الآراء والتعليمات والمعلومات والقرارات للغير والاستماع للآخرين أثناء المقابلات والاجتماعات ، غير أننا نجد أن بعض المديرين يتكلم أكثر مما يستمع والبعض الآخر يستمع أكثر مما يتكلم .

ويتوقف نجاح المدير في عملية الاتصال بينه وبين العاملين في إدارته أو المنظمة ككل على الطريقة التي يتبعها وبدرجة وعيه لما قد ينتج عنها ، فإذا حدد المدير دوره في اتصالاته مع الغير على أنه رئيس يعطي أوامر وتعليمات على الآخرين (المرؤوسين) أن يتقبلوها ، فإن الاتصال في هذه الحالة يكون فقط من طرف واحد أي من الرئيس إلى المرؤوس ، ويمكن إذا كان الاتصال قائماً على أساس أن الرئيس يحترم المرؤوسين والعاملين في إدارته أو المنظمة ، ويعاملهم كافراد هم

مشاعرهم وولاؤهم واهتماماتهم التي قد تؤثر إلى حد كبير على درجة فهمهم لما يستقبلونه من رسائل مختلفة من الرئيس أن تختلف وسيلة الاتصال بين الرئيس والمرؤوس عن الوسيلة السابقة .

أمثلة للمشاكل الادارية الناتجة عن الفشل في عملية التواصل الجيد :

ترجع كثير من المشاكل الادارية والانسانية إلى الفشل في عملية التواصل في المنظمة أو المؤسسة ، ومثال ذلك :

١) عندما يهمل المختص في تبليغ مدير الانتاج أن كمية المخزون من إحدى المواد الاولية الضرورية في عملية الصناعة ستكون أقل من المعدل لعدة أسابيع مقبلة لسبب من الاسباب ، أو أن أحد المسئولين يهمل في تبليغ وكيل الاعلانات أن سلعة ما لن تكون متوافرة في الوقت المبين في الاعلان المزمع نشره ، وبذلك تسوء سمعة الشركة .

٢) يحدث نتيجة شعور المرؤوسين بعدم الامن والطمأنينة نحو المدير أو الرئيس أن ينقلوا إليه المعلومات والبيانات التي تتمشى مع ميوله وتوقعاته ، ومن ثم لا يعرف الرئيس الصورة الكاملة عن العمل أو الادارة أو المنظمة ككل .

٣) يلجأ بعض الرؤساء ـ رئيس مجلس الادارة مثلاً ـ ويتصل بأحد العاملين في إدارة ما تليفونياً أو شخصياً ويكلفه بعمل ما في اختصاص الادارة دون علم رئيس الادارة ولا شك في أن هذا الاسلوب في التواصل يخلق في نهاية الامر مقاومة الرئيس المباشر ويدفعه إلى السلبية وعدم التعاون بصفة عامة ، بل قد يسيء العلاقة بين رئيس الادارة والمرؤوس الذي لجأ إليه رئيس مجلس الادارة

أهداف التواصل الجيد :

١) تحقيق أهداف المنظمة أو المؤسسة سواء في الانتاج أو التوزيع أو الخدمة أو أي هدف آخر. . . . .

(فعن طريق الاتصال الجيد يمكن الربط بين الجهود العقلية والجسمية

للعاملين ، وخلق فريق منتج على مستوى المسؤلية ، وله رغبة أكيدة فيما يقوم به من عمل) . . . .

إن المدير الناجح هو الذي يستطيع أن يوصل أفكاره وشعوره واحساساته إلى مرؤوسيه بالطريقة التي تجعلهم يفهمون جيداً ماذا يريد أن يحققه ولماذا ، وكيف ، ومتى ، وبذلك يكسب تقبلهم لسلوكه وثقتهم فيه وهذا يؤدي في النهاية إلى مزيد من الانتاج والفاعلية .

٢) تحقيق اشتراك العاملين اشتراكاً ايجابياً بافكارهم وخبراتهم وتوصياتهم على أن يكون القرار الاخير للمدير ، ولكن بمساعدة مرؤوسيه .

٣) اشباع حاجة كل فرد في المنظمة لأن يستمع له وأن يستمع من رؤسائه مما يشعر كل فرد في المنظمة بأهميته . . . .

وحقيقة الامر أن مشكلة المشاكل في الادارة ليست في ايجاد طرق جديدة لارسال واستقبال المعلومات ، ولكنها خلق جو من التفاهم الحقيقي المتبادل بين الادارة ممثلة في المدير والعاملين سواء عن طريق الاتصال الشفوي أو الكتابي .

تنمية المهارات بغرض التواصل الفعال :

١) يجب أن نعطي أنفسنا وقتاً أكبر للاستماع والاتصالات حتى لا نقع في سوء الفهم الذي قد ينشأ من السرعة في الاستجابة .

٢) يجب أن نحاول أن نفهم ماذا يريد أن يقوله الطرف الآخر ، وخاصة فيما يتعلق بقيمه واتجاهاته السلوكية وعلاقاته وأهدافه ونظرته للامور .

٣) يجب أن نحاول أن نكون موضوعيين على قدر الامكان في تقييمنا لاقوال الغير .

٤) يجب أن نسأل الطرف الآخر من وقت لآخر . . هل هذا ما تعنيه ؟ لتجنب أي خطأ في الفهم المتبادل .

٥) التأكد من تدفق المعلومات في جميع الاتجاهات بين رجال الادارة ليعلم كل فرد بأهداف وخطة عمل المنطقة ، وليتحقق تعاون كل فرد ويتحقق بذلك العمل

الجماعي .

٦) عدم الاعتماد على ما تنشره المنظمة من بيانات خاصة بسياستها أو ما تعقده من اجتماعات عامة وحسب . . بل يجب إعطاء العناية الكافية للعلاقات اليومية غير الرسمية كوسيلة لتبادل المعلومات وذلك لتحقيق التفاعل داخل المنظمة .

٧) دور الرئيس أو المدير لا ينحصر فقط في تنمية قدرته على الاتصال ، ولكن يجب تنمية قدراته على الاشراف على عملية التواصل في إدارته أو منطقته فيعرف كل مرؤوس ماذا يجب أن يعمله وما لا يعمله ، ولماذا يقوم بعمل معين ولا يقوم بعمل آخر .

القيادة الإدارية
وخصائص القائد الناجح

القيادة الادارية

إن الدولة التي تسبق إلى اكتشاف طرق أفضل لتدريب طبقة الاداريين والاحتفاظ بالروح المعنوية للعمال لا بد أن تسبق الدول الأخرى في مضمار الاستقرار والأمن والتقدم .

ومشكلة اكتشاف الأفراد الذين يصلحون للقيادة الادارية مشكلة أكثر أهمية بالنسبة للدول النامية منها في الدول المتقدمة صناعياً ، ذلك لأن المؤسسات الصناعية او التجارية خصوصاً في المجتمع الاشتراكي - ليست مجرد منظمات تهدف إلى الوصول إلى غاية اقتصادية فحسب ، ولكنها كشكل حركي يجمع جهود مجموعة من الناس للوصول إلى غاية مثمرة في المجتمع ، ومن هؤلاء الناس العمال ورجال الادارة والعملاء والمستهلكين ، أو بمعنى آخر المجتمع بأكمله .

تدل الأبحاث العلمية الحديثة دلالة قاطعة على أهمية الدور الذي يقوم به المدير أو المشرف بل ربما كان أهم عامل في البيئة الاجتماعية النفسية للعمل اذ أن المدير يمثل الادارة في أعين مرؤسيه أو عماله كما أن درجة تكيفه النفسي وسدى مرونة شخصيته وأسلوب سلوكه يؤثر في سلوك وإنتاج من يشرف عليهم ويحدد مستوى الروح المعنوية بينهم .

لذلك فإن اعتماد المدير في أي مؤسسة على سلطة التنظيم الاداري وحدها يؤدي إلى مشكلات كثيرة في العلاقات الانسانية بينه وبين من يعملون تحت ادارته وهذه المشكلات لا شك في أن أثرها كبير على الانتاج وعلى الكفاية الانتاجية للمؤسسة أو المصنع ، ومن هنا كان من الواجب أن تفرق بين معنى الرئاسة التي يخولها التنظيم الاداري للمدير وبين القيادة التي تعتمد على القدرة الشخصية على إشعار المرؤوسين بأن لهم قيمة في المؤسسة وأنهم ليسوا مجرد أفراد عاملين ، والقدرة على تعبئة دوافعهم النفسية واشعارهم بالرضا حتى يتكيفوا لبيئة العمل ومشاكله ، تلك القدرات الشخصية التي يجب أن تتوفر في القائد الاداري ، وفي نفس الوقت يجب أن تصقل بفهم علمي عميق لسيكولوجية الجماعات وسيكولوجية

الدوافع ، وبالتالي أساليب القيادة الحكيمة ، والفروق الفردية بين العاملين في الميول والقدرات والذكاء والشخصية .

وفي ضوء هذه المقدمة يمكننا أن نعرف القيادة على أنها القدرة على القيام بالأعمال التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها ، وأن تعرف الرئاسة بأنها السلطة التي يخولها التنظيم الاداري للمدير ، وهي سلطة مفروضة على المرؤوسين ويمكن أن تمارس بفرض رغبات الرئيس على المرؤوسين فيقبلون على تنفيذها خوفاً من الجزاء ، ولكن لكي يتحول الرئيس الىٰ قائد يجب أن تصل جماعة العاملين الى الشعور نحوه بحاجتها إلى قيادته تقديراً له ولصفاته كمدير «قائد» ولعل أهم الفروق بين الرئاسة والقيادة هو مدى التباعد النفسي والاجتماعي في كل من الدورين ، فالقائد تكون المسافة بينه وبين الجماعة قصيرة ومن ثم يسهل على أفراد الجماعة إدراك أهداف المؤسسة ومن ثم يعملون معه على تحقيقها ، أما الرئيس فإن المسافة النفسية بينه وبين مرؤوسيه تكون بعيدة المدى ولا يشعر الفرد بأي تماسك أو ارتباط نفسي بينه وبين تحقيق اهداف المؤسسة بل قد يتصرف المرؤوسون بأسلوب سلبي يعطل سرعة الانتاج وتحقيق الهدف .

وليس معنى ذلك أن القائد شخص يتصف بقوة سحرية أو أنه شخص يتصف بقدرة سحرية أو أنه شخص يمكنه دائماً أن ينفذ ما يريد بل هو شخص يستطيع أن يعمل مع الجماعة على بلوغ اهداف المصنع او المؤسسة التي يعملون فيها وفي نفس الوقت يستطيع أن يعبر عن حاجات الجماعة التي يقودها وأن يشاركها في مشاكلها وأهدافها وأن يقودها إلى إرضاء هذه الحاجات الانسانية وبلوغ هذه الاهداف ، وبمعنى آخر أن القيادة هي حصيلة التفاعل بين شخصية القائد بأسرها ـ ولا بد أن تكون شخصيته سليمة مرنة ـ وبين البيئة الصناعية النفسية الاجتماعية التي يعيش فيها .

القيادة الادارية الناجحة :

القيادة الادارية الناجحة في الواقع هي خليط بين أسس الادارة العلمية

والعلاقات الانسانية مع الاستبثاق من أن اهداف التنظيم وأغراضه تستهدف الصالح المشترك لكل من يعمل فيه ، وهي في نفس الوقت ادارة متحركة تتصف بالمرونة وتتكيف مع الظروف المتغيرة الناتجة عن النمو الاقتصادي والتغيير الاجتماعي اللذين يمر بهما المجتمع .

والادارة العلمية وحدها لا تحقق النجاح الكامل ،وإن كان اتباع تعاليمها يحقق دورات مبسطة للعمل واقتصادا في الحركة والجهدواقتصادا في التدريب ، كما قد تتحقق الزيادة في الكفاءة الانتاجية نتيجة تحديد الأهداف وإيجاد اساليب واضحة للاتصالات واتخاذ القرارات والرقابة إلى غير ذلك من أساليب الادارة العلمية ولكن كلنا يعرف المشاكل الانسانيةالتي تنتج عن الضغط المتزايد على العمال لزيادة الانتاج بدون دوافع سيكولوجية تستثير حوافزهم وكلنا يعرف الاحقاد والتصادم بين المستويات المختلفة من العمال والمشرفين والمهندسين عندما تفرض عليهم طرق أسهل وأبسط لأداء العمل بدون مراعاة لتهيئة العمال واقناعهم لتقبل طرق العمل الجديد والقيادات غير الرسمية بين العمال والتي تتزعم معارضة الأوامر او عدم تنفيذها او السلوك نحوها سلوكاً سلبياً يؤثر على الانتاج .

لا شك في أن الروح المعنوية والانتاج تربطهما علاقة طردية اذا اتبعت أساليب الادارة العلمية خصوصاً الاشراف الفني ، فالروح المعنوية العالية والاشراف الدقيق يحقق رضا وحماس العمال وبالتالي الرغبة في الامتياز في الانتاج وخصوصاً لو أضيف الى هذين العاملين تطلعات نحو مستقبل متفتح وسياسة عامة تزيد من تحقيق الحاجات الانسانية الاساسية للعاملين .

والقيادة الادارية الناجحة هي القيادة الديموقراطية المتكاملة التي تتركز حول الجماعة وعملها كفريق واحد ، وفي نفس الوقت تحقق للفرد مجالاً واسعاً للابتكار والتعبير عن نفسه حتى لا تهبط قيمة الفرد في الجماعة .

القيادة الادارية الناجحة مهنة :

إن الادارة في البلاد الصناعية المتقدمة مهنة ، ولم تعد ادارة المشروعات توكل إلى الفنيين مهما علا شأنهم . مالم يكونوا قد دربوا تدريباً على الادارة العلمية

وعلى أساليب العلاقات الانسانية . ومعنى ذلك أنه ليس من الضروري ان يكون مدير المشروع فنياً اخصائياً كأن يكون مدير مصنع الكيماويات مثلاً كيماوياً كما كان يظن من قبل فالواقع أن الادارة تحتاج إلى معرفة نواحي متعددة من نواحي النشاط الصناعي مما يتعارض مع مبدأ التخصص الفني فحسب ، فالمدير يجب أن يكون ذا معرفة واسعة بالصناعة التي يعمل فيها ثم بنوع الانتاج الذي يقوم به مصنعه وخصائصه ومميزاته ، كما يجب أن يكون ملماً بالاساليب العلمية للادارة التي تحقق حل مشاكل الانتاج والتسويق والتمويل والمراقبة والأفراد والعلاقات العامة ، وفوق ذلك يكون مدركاً لأهمية العلاقات الانسانية وملماً بأساليبها التي تحقق للمشروع الاستقرار الصناعي والتقدم الاقتصادي والاجتماعي ومن هنا كانت الادارة تقوم في أغلب الاحيان على أشخاص غير فنيين أي غير متخصصين في الكيمياء ، أو هندسة البترول أو متعمقين في ناحية ما من نواحي التخصص الفنية الضيقة ، بل تقوم على أشخاص اتخذوا الادارة مهنة ولديهم المهارات والقدرات الادارية والسيكولوجية على إدارة الأعمال ولا أدل على صحة ذلك من أن المصانع أو الوحدات الصناعية الواحدة ، لا تنتج انتاجاً متشابهاً من حيث الكمية وجودة الانتاج ، وذلك يرجع إلى الفروق في أساليب الادارة ومدى كونها انسانية علمية ، لأن كمية الانتاج وجودته تتوقفان الى حد كبير على كفاية الادارة وقدرتها على استغلال العامل الانساني في جماعة العاملين .

سيكولوجية القيادة الاتوقراطية :

القيادة الاتواقراطية تتسم بالسيطرة والتحكم وقد يلجأ إليها البعض لما لهم من قيم اجتماعية خاصة تجعل أنماط سلوكهم واتجاهاتهم نحو الآخرين شبه استبداديه تعتمد على إعطاء الأوامر وتوقع اطاعتها دون مراعاة العوامل الانسانية وقد يلجأ إليها البعض لانحرافات في شخصياتهم تتسم بالشعور بالعظمة والشك في سلوك الغير ، وتوقع المؤامرات منهم ، فيلجأون كمديرين الى اساليب استبدادية في الادارة ويركزون السلطة في أيديهم ، ويصدرون من التعليمات ما يؤمن جانبهم من المؤامرات المزعومة ، أو احتياطاً لما يسمونه عدم أمانة

الموظفين ، غير مدركين انهم بذلك يثيرون القلق النفسي والتوتر في نفوس العاملين ونتيجة لهذا الجو السيكولوجي المعبإ بالانفعال السلبي لا يقوم العاملون بأي خطوة ما لم يكن لديهم أمر صريح بها ومن هنا تكون السلبية والبيروقراطية ، هذا كما يسرع كل من العاملين إلى «تمرير الكرة» لغيره تخلصاً من المسئولية ، وفي مثل هذه البيئة النفسية الاجتماعية يتقرب البعض الى المدير تملقاً وينفر البعض منه خوفاً او لشعورهم بالاعتزاز بالنفس،ومن ثم ينشأ جومن الفتنة والقيل والقال ، وتحاك الدسائس ويوقع العقاب ظلماً على البعض او قد يحرمون من بعض الميزات وتضعف الروح المعنوية مما قد يؤدي الى اضطراب في جو المصنع او المؤسسة فتفقد نتيجة لذلك بعض المتازين من العاملين فيها بأن يلجأوا إلى العمل في مؤسسة او مصنع اخر .

وسواء كان الدافع للقيادة الاتوقراطية مرضيا أو قيما اجتماعية يدين بها المدير وتحدد اتجاهاته السلوكية نحو هذه الوجهة ، فإن تركيز السلطة في يد المدير وانفراده باتخاذ جميع القرارات يكبت القدرات العقلية للمرؤوسين كما يقتل القدرات الابتكارية عندهم ، كما أن المؤسسة أو المصنع قد يتخبط من حين لآخر لخطأ ارتكبه المدير في سياسته الادارية لأن احدا لا يستطيع تنبيهه لهذا الخطأ اما للخوف من سلطته او للسلبية التي يصل إليها العاملون نتيجة الادارة - الاتوقراطية ، او لبعد المسافة النفسية الاجتماعية بين العاملين وبينه - ومهما كان المدير على درجة كبيرةمن الكفاية فإن الانتاج لا بد أن يتأثر نتيجة عدم رضا العاملين وراحتهم النفسية ، ولا شك في أن الفلسفة الاشتراكية ابعد ما تكون عن سياسة الادارة الاتوقراطية وتركيز السلطة المطلقة في يد المدير فالاشتراكية تقوم على أساس القيادة في جميع الميادين لتحقيق سعادة افراد المجتمع وإشباع رغباتهم وحاجاتهم النفسية والمادية بعكس الادارة الاتوقراطية الاستبدادية فهي تعتمد على إيجاد الدافع للعمل عن طريق استثارة الخوف والتهديد بإنقاص إشباع الرغبات وتوقيع الجزاء .

سيكولوجية القيادة الديموقراطية :

أما القيادة الديموقراطية فتعتمد على توزيع السلطة والمسئولية على جميع اعضاء الجماعة مع إيجاد الدافع الى التعاون في العمل عن طريق زيادة إشباع رغبات وحاجات الافراد النفسية وفي ضوء هذه القيم الاجتماعية يكون سلوك المدير وهو هنا جدير بأن يسمى «بالقائد» لأنه لا يصدر الأوامر لتنفيذها إنما يصدرها بعد مشاورات مع أعضاء الادارة العليا ثم تفسيرها لباقي أفراد المؤسسة ، ويتأكد بنفسه ان أغلبية العاملين الذين صدرت إليهم هذه الأوامر يتقبلونها ولذلك فإنه يشترك معهم كواحد منهم ويناقشهم في كل امور المؤسسة وفي خططها المستقبلية ، كما أنه يحقق للعاملين جوا من الأمن والطمأنينة العاطفية ويعمل معهم كأب رحيم ، كما يفوض كثيرا من سلطاته لمرؤوسيه ويمنحهم ثقته وتشجيعه وبذلك يكون القائد والجماعة التي يعمل معها وحدة متكاملة تتمتع بروح معنوية عالية ، مما يساعد على تنمية روح الابتكار والقدرات المعلقة لدى العاملين .

ولا يمكن لمدير من المديرين أن يلجأ إلى الادارة الديموقراطية إلا إذا كان على درجة كبيرة من الذكاء وكان يتمتع بدرجة كبيرة من تكيف الشخصية ومرونتها ، ومع دراية كبيرة بالنواحي الفنية الخاصة بالنشاط الصناعي او التجارى الذي يعمل فيه ، ومن هنا كانت الضرورة القصوى في انتقاء المديرين انتقاء سيكولوجيا مهنياً او اختيار من يصلحون للتدريب على القيام بهذه المهمة .

وكثيرون يتعللون باستحالة او صعوبة القيادة الديموقراطية بحجة أن العاملين الفوا القيادة التحكيمية بل ذهب البعض إلى الادعاء بأن الناس تجد راحة نفسية في ظل القيادة الاتوقراطية لأن المدير رمز «للأب» الصارم الذي يتولى امورهم ويأمرهم بما يجب ان يفعلوه كما يقول البعض إن القيادة الديموقراطية يفسرها البعض على انها علامة من علامات الضعف .

وكل هذه الآراء مبالغ فيها خصوصاً إذا فهمنا أن القيادة الديموقراطية ليست معناها الفوضى او مخالفة النظام ، فالنظام يكون ادق في الجماعة كلما كانت الروح

المعنوية فيها عالية كما أن الاتجاهات السلوكية في الجو الديموقراطي تكون إيجابية تعاونية وذلك لوجود الحوافز النفسية ولتحقيق الحاجات الانسانية التي لا تتحقق إلا في جو من الأمن والطمأنينة وكل هذا يحقق نفوذ القائد وليس ضعف نفوذه ، ذلك لأن القائد في الجماعة الديموقراطية اقوى لأن الجماعة كلها من ورائه وإلى جانبه بل إنها تمضي في عملها على اتم وجه حتى لو تغيب عن الجماعة بعض الوقت .

وليس معنى ذلك أن القيادة الديموقراطية ليس لها مشاكل على الاطلاق ، فإن المشاكل الانسانية موجودة في أي جماعة إنسانية بغض النظر عن نوع القيادة فيها فهناك من العاملين المرضى بأمراض نفسية والمرضى بأمراض عقلية مقنعة ، وضعاف العقول ، والأفراد الذين يدينون بقيم اجتماعية رجعية ، والذين يعانون من مشاكل اجتماعية حادة - وهؤلاء جميعاً قد يتسببون في بعض المشاكل في أي جماعة يعملون فيها أو ينضمون إليها ، إلا أن الاعراض المرضية تظهر بوضوح في جو الادارة الاتوقراطية بل إن أساليبها تستثير هذه الأعراض ، فتبدو مظاهرها في الانحراف السلوكي داخل الجماعة وفي السلبية في العمل ، وفي الغياب المتكرر بدون إذن ، أو لأعذار مختلفة وفي التمارض والحصول على إجازات مرضية ، وفي الحوادث الصناعية التي تهدد الامن الصناعي وحياة العاملين الى غير ذلك من المشاكل الانسانية .

وكذلك فإن القيادة الديموقراطية لا تعني إطلاقاً ترك جميع المسؤوليات الى التابعين والاعتماد عليهم كلية في الادارة بدون توجيههم او الاشتراك معهم في جميع الحلول والقرارات فهذا النوع من الادارة هو الادارة «الفوضوية» التي يقتصر فيها دور المدير على دور استقبال الزوار والاشتراك في الحفلات الرسمية وحضور اللجان المختلفة خارج المصنع لمجرد اشباع دافع الشعور بالتقدير والأهمية لذاته .

في ضوء ما تقدم يمكننا أن نورد فيما يلي بعض التعاريف التي تصف وتحلل عملية «القيادة الادارية»

تعاريف القيادة : - **القيادة** هي أن يسير القائد بمجموعة من الافراد خاضعين لنظام معين نحو غرض معين

وقد قيل عن نابليون بونابرت قال: «لا يوجد جندي رديء ولكن يوجد قائد ردئ ».

- القيادة هي القدرة على التأثير في الناس وجعلهم يتعاونون معاً على العمل لتحقيق هدف متوافق مع مصلحتهم .
- القيادة تعتمد أساساً على مساعدة الاشخاص ذوي الصفات والميول المختلفة على إنجاز عمل عام مشترك بحيث يصبح عمل كل شخص منهم جزءاً من عمل الجماعة .
- القيادة هي القدرة على الحصول على تعاون ومساعدة الافراد على قبول توجيه نشاطهم لهدف معين بطريقة منظمة .
- القيادة عملية تتميز ببروز شخص معين على جماعة معينة لصفات خاصة تميزه عن باقي افراد الجماعة ليتعاون معهم على تحقيق هدفهم المشترك .
- القيادة الحقيقية هي الاحساس بمطالب الجماعة والتعبير عنها وإيجاد الوسائل لتحقيقها وتجميع القوى وراء الجهود المحققة لها .

القائد والمدير وكيف يصبح المدير قائداً :

القائد هو الذي يستطيع ان يؤثر في اتباعه لتحقيق هدف معين في ظرف معين والاتباع قد يكونون من رؤساء القائد او اقرانه او مرؤوسيه .

والقائد اما قائد رسمي او قائد غير رسمي، فالقائد الرسمي هو الذي - يشغل مركزا في التنظيم مما يعطيه سلطة رسمية لاصدار التوجيهات والقرارات فبجانب انه القائد هو أيضاً «المدير» الذي يستند في سلطته في قطاع الاعمال الى سلطة قرار تعيينه مديراً .

اما القائد غير الرسمي ، فهو ذلك الشخص الذي لا يشغل وظيفة في التنظيم ولا يمارس قيادته على اساس قرار إداري انما يمارسها على أساس مقدرته على التأثير في الغير وسلطته في هذه الحالة تعتمد اساساً على استعداد أتباعه لقبول

توجيهاته . . . ومن ثم يمكننا القول ان «القائد» قد لا يحتاج بالضرورة الى سلطة رسمية لوضعه في مركز القيادة ، ورغم ذلك فإنه دائماً تكون لديه السلطة لقيادة الجماعة . . . لان تأثيره في الجماعه مقبول برضاها ومتفق عليه .

ولكن هناك مديرين كثيرين ولكنهم ليسوا قادة لمن يديرونهم ، فمن حقهم طبقاً لسلطة القرارات التي عينوا بواسطتها اصدار الاوامر والتوجيهات لتحقيق اهداف المؤسسة ، ولكن استجابة من يديرونهم تكون ايضاً على اساس «رسمي» وقد تكون مقسمة «بالسلبية» وقد تفتقر الى روح الفريق ، في حين لو كان هذا المدير يجمع بين صفة المدير والقائد لامكنه ان يحقق اهداف المؤسسة حتى ولو لم يكن له سلطة على الأفراد ، فما بالك وهو يملك ايضاً هذه السلطة . . . عندئذ تعمل معه الجماعة بروح الفريق المتعاون .

ففي الحالة الاولى يكون سلوك الافراد عبارة عن امتثال او اجبار على الرضوخ للأمر ، وفي الحالة الثانية يكون سلوك الافراد تعاونيا اختياريا .

لذلك يجب ان نسأل هل كل مدير هو في نفس الوقت قائد ؟ طبعاً لا ، كما انه ليس كل قائد في مجالات العمل يشغل فعلاً وظيفة مدير ، او منصباً ادارياً رئاسياً .

ولكن المدير الكفء هو في نفس الوقت قائد ، والتفرقة اساسها السلطة فالمدير وحسب يمكن ان يوجه مرؤوسيه من خلال استخدامه لسلطة مركزه الرسمية فقط ، اما القائد فهو يؤثر على الافراد من خلال استخدامه لنفوذه الشخصي كقائد وسلطته غير الرسمية ، والمدير الكفء «الفعال» هو الذي ينجح في استخدام الاثنين معاً .

خصائص القائد الناجح :

ولكن ما هي خصائص القائد الناجح ، تلك التي يجب ان تتوفر في المديرين ليصبحوا قادة بالاضافة الى كونهم مديرين .

ليس من السهل ان نرسم صورة واضحة لسمات القائد الناجح ، ذلك لان القيادة تعتمد كثيراً على الظروف التي تنشأ فيها ، ولكن يمكن ان نركز على عامل هام هو اسلوب القائد وقدرته على اشباع الحاجات النفسية الاساسية للافراد

الذين يقودهم ، وعلى هذا الاساس فالقائد بين طلبة فصل من الفصول في المدرسة هو أقدر الطلبة على مساعدة زملائه ، والقائد في وسط مجموعة من العاملين هو أقدر العاملين على مساعدة زملائه والدفاع عنهم بالحق .

كما قد يصبح احد الافراد قائداً بحكم متطلبات موقف من المواقف ، كأن يكون عاملاً فنياً له خبرة في مجال من المجالات فيسند اليه قيادة فريق العمل في هذا المجال .

ويرى البعض ان اي قائد خصوصاً في المجالات الادارية والفنية يجب ان يتصف بصفات خاصة منها ان يكون : ذكيا ـ مرنا ـ على درجة معقولة من الثقة في النفس ـ له القدرة على المشاركة الوجدانية مع افراد الجماعة التي يقودها القدرة على الانطلاق ـ القدرة على التحدث بطلاقة وحماس ـ يقظا ـ نشيطا ـ له القدرة على الابتكار ـ على درجة من الدراية والعلم بمجال العمل الذي يقود الجماعة فيه .

وحقيقة الامر ان كل فاعلية القائد تعتمد على خصائص القائد واتباعه وقدرته على اشباع الحاجات النفسية فيهم ، ومتطلبات الموقف :

اشكال القيادة :

السؤال المطروح هل يتخذ القائد الشكل الديمقراطي او الاتوقراطي في معاملته مع مرؤوسيه او بين الاثنين ؟

والمشكلة كيف يمكن للقائد ان يكون ديموقراطياً في علاقته مع مرؤوسيه ، ويضمن في نفس الوقت الاحتفاظ بسلطته ورقابته في التنظيم .

لقد سبق ان ميزنا ثلاثة اشكال رئيسية للقائد ـ اوتوقراطي ـ ديموقراطي ومتسامح .

فالقائد الاوتوقراطي ـ كما اوضحنا ـ هو الذي يطلب الطاعة من جماعته عن طريق استخدامه لسلطته الرسمية واستطاعته منح الجزاء وايقاع العقاب والقائد الديمقراطي هو الذي يطلب افكاراً واقتراحات من اتباعه ويشجعهم على الاشتراك في الامور التي تخصهم وتخص العمل وادارته

وفي بعض الاحيان قد يترك للجماعة اقرار السياسة وفي البعض الآخر قد يطلب المشورة ويحتفظ لنفسه باتخاذ القرار النهائي .

والقائد المتسامح هو الذي يقوم بدوره كأحد افراد الجماعة ويقوم بالدرجة الاولى بتوفير المعلومات اللازمة والموارد حتى يمكن للجماعة ان تحقق الاهداف المنشودة ودوره في الرقابة اقل ما يمكن .

الادلة على وجود القيادة الديمقراطية :

١ ـ تعرف القائد او الجماعة على الهدف ، مع العمل على رفاهية الافراد .
٢ ـ الوصول الى قرارات ، بأسلوب ديمقراطي .
٣ ـ تنفيذ القرارات ، والمشاركة الجماعية .
٤ ـ حفز ودفع افراد الجماعة ، كل ما يتقنه .

وفي النهاية انجاز العمل او تقديم الخدمة دون انتظار مقابل ويكون الرائد هو القدوة الحسنة .

كيف تصل الجماعة الى اتخاذ قرار :

١ ـ أن تقبل الجماعة المسؤولية .
٢ ـ يجب ان تواجه الجماعة الموقف مواجهة واقعية في حدود حريتها واختصاصها .
٣ ـ من واجب السلطة العليا توضيح مطالب الموقف لجماعات المرؤوسين بحيث لا تتعارض مع الاهداف والقيود .
٤ ـ المناقشة وحدها لا تكفي . . . الا إذا انتهت باتفاق او قرار او فعل .
٥ ـ القرارات لا تؤدي الى عمل فعال الا اذا كان المرؤوسون منتبهين للاهداف المقصودة ، وملتزمين طواعية .
٦ ـ تتوقف كفاءة القيادة وفعالية القرار على مدى اشتراك جميع من يتأثرون بالقرار ومن يتطلب الامر فهمهم ومساعدتهم .
٧ ـ لا تتوقف مسئولية الجماعة عند اتخاذ القرار بل يجب أن تشمل المتابعة وتقييم التقدم نحو الهدف .

تخطيط الإنتاج وسيكولوجيّة الاستهلاك

تخطيط الانتاج وسيكولوجية الاستهلاك

في الحقيقة إن دور المستهلك يبدأ قبل الشراء بل يجب أن يبدأ عند تخطيط الانتاج ذلك لأن المجتمع الصناعي الآن نتيجة لرفع الكلفة الانتاجية ـ يعاني من تصريف المنتجات ، ومن ثم فالانتاج لم يعد يعتبر عملية إدارية فحسب يخططها الخبراء ويقرها مجلس الادارة وينفذها المهندسون ، بل أصبح يعتمد أساساً على حاجات المستهلك ورغباته وميوله وكيفية إشباعها وبمعنى آخر أصبح للمستهلك دور في تصميم السلع ، إذ يحدد المتغيرات الأساسية التي يجب أن يراعيها المهندسون والخبراء حتى يضمنوا تصريفها ، أو الاقبال عليها إن كانت خدمة من الخدمات .

وكما أن تخطيط الانتاج أصبح الآن يعتمد على البحوث العلمية السيكولوجية الخاصة بالمستهلكين للسلعة ، فإن البيع والاعلان أصبحا أيضاً يعتمدان على دراسة العادات الشرائية والميول المفضلة والرغبات القوية للمستهلك ، وبمعنى آخر فإن سيكولوجية المستهلك هي أحد العوامل الأساسية التي يدور حولها الاقتصاد والانتاج في المجتمع الصناعي ، وقد لجأ الاقتصاديون ورجال الصناعة إلى هذا الأسلوب السيكولوجي ، اضطراراً ، نتيجة الخبرات المتكررة التي تهدد المنشآت الصناعية والتجارية لتزايد تكديس البضائع في مخازنها نتيجة عدم وصولها للمستهلكين في الأوقات المناسبة ، أو لعدم قدرتها على مواجهة ظروف المنافسة من جانب المنتجات البديلة التي نجحت منتجاتها في خلق اتجاهات سلوكية ايجابية نحوها ، بحيث أصبح المنتج المماثل لا مكان له في السوق رغم تفوقه عنها من حيث الجودة والسعر ، تلك الحقيقة كان على الشركة المنتجة أن تضعها في المكان الأول بين المسائل ذات الأهمية القصوى لسياسة الشركة ، وكان يمكن دراستها ووضع الحلول لها قبل رسم سياسة الانتاج .

وخلاصة القول أن الأبحاث العلمية للكشف عما يمكن أن يشتريه الناس ولماذا يشترونه وعن ميولهم نحو السلع أو الخدمات والزمان والمكان الذي يفضله الناس للحصول عليها ، والسعر المعقول ومستوى الجودة التي يتطلبونها في المنتج ، كل

هذه الحقائق . يجب أن تكون أمام منتج السلعة ومصمم الاعلان والبائع قبل البدء في رسم سياسة الانتاج أو سياسة البيع وحتى تأتي خططها متفقة وحاجات المستهلك ودوافعه وميوله وذوقه .

دراسة نفسية المستهلك :

إن الدراسات السيكولوجية في ميدان التسويق والبيع في الواقع تتركز كما قلنا في أبحاث المستهلك . ذلك لأن سلوك المستهلكين إزاء السوق ـ سلوك إنساني يمكن دراسته بوسائل علم النفس والعلوم الاجتماعية الأخرى ، فعن طريق هذه الدراسات يمكننا أن نتعرف على الصفات التي ، يتطلبها المستهلك في سلعة ما وعلى الصفات التي تضايقه ، وتكشف عن التغيرات النفسية لهذه الميول ، بل قد نجد أن المستهلكين ينقسمون إلى فئات من حيث الميول والرغبات وهذه الفئات قد تختلف وفقاً لمركز المستهلكين الاجتماعي والاقتصادي ، أو وفقاً لعاداتهم واذواقهم وتقاليدهم في المناطق المختلفة التي يعيشون فيها ولا شك في أن هذه الميول والعادات والأذواق تتحكم في قرارات الشراء وتحدد حجم المبيعات .

وهذا كما يجب أيضاً على الباحثين العناية بقدرات المستهلكين الشرائية وبمركز السلع المنافسة وميولهم نحوها حتى يمكن للمؤسسة أو الشركة تحديد حجم الطلب الفعال على منتجاتها في جهة ما أو بلد ما .

والأمر الذي لا يجب أن يغيب عن بال هو أن الميول والرغبات والأذواق تتغير من وقت لآخر بعوامل مختلفة ، كما أنها تتأثر بالاعلان والدعاية من الشركات المنافسة ، أو لظهور منتجات بديلة ، لذلك فإن البحوث العلمية النفسية في الميول يجب أن تجرى من وقت لآخر للتحقق من هذه الحقيقة ، ومدى ثبات أذواق الناس وميولهم أو من تغيرها نحو المنتج .

هذا كما يجب أن تكون الاعلانات التي تقوم بها الشركة عن المنتج موجهة للمستهلكين الحقيقيين بمعنى أن يكون الأعلان مخاطباً جمهور المستهلكين الفعليين ، ومن هنا كان من الواجب تحديد دراسة مستهلكي ومشتري السلعة

حتى يمكن تصميم الاعلان بأسلوب يتفق وثقافتهم وبحيث يصل إليهم بسهولة .

طرق دراسة سيكولوجية المستهلكين :

ولدراسة سيكولوجية المستهلكين طرق مختلفة منها طريقة الاستفتاء بالبريد ، وطريق التقدير الذاتي للخبراء أي تقدير اتجاهات الرأي العام بالنسبة للسلعة بمعرفة أهل الخبرة في ميدان السلعة أو السوق ، وطريقة عرض أكثر من نموذج للسلعة الواحدة مع اختلاف لا يذكر في الشكل أو المحتويات أو المواصفات وتركها جميعاً لمدة ثلاثة أو ستة شهور مع توحيد أساليب الاعلان والسعر وطرق التوزيع ، ثم مقارنة كمية المباع في آخر المدة ، وهذه الطريقة تعتمد أساساً على اختبار المستهلك للسلعة على أساس أن السلعة التي بيع منها أكثر من غيرها تعتبر الأكثر قبولاً من المستهلكين ، ثم هناك من طرق الدراسة طريقة المقابلة المفتوحة ، وطريقة المقابلة المقننة ، وطريقة المقارنة الزوجية بين ماركتين من السلع وكل هذه الطرق يلجأ إليها كلها أو إلى بعضها الباحث السيكولوجي لتحسن ميول ورغبات ودوافع المستهلكين ، وتجرى البحوث عادة على عينات ممثلة من المستهلكين تختار عشوائياً أو طبقياً وفقاً لأسس علمية إحصائية يجب اتباعها في اختيار العينات في البحوث العلمية عامة .

ما الذي يدفع الناس إلى الشراء :

للكشف عن الدوافع النفسية للشراء ، يجب أن نسأل انفسنا ما الذي يدفع الناس إلى الشراء ؟ في الواقع أن الشراء سلوك وأي سلوك لا بد أن يكون له حافز أو دافع والبحث السيكولوجي في السلوك الانساني يهدف أساساً إلى الكشف عن العلاقات بين السلوك الظاهر والدافع أو الدوافع الحقيقية له ، ففي حالة المشتري يرمي البحث إلى الكشف عن العلاقات بين سلوك المشتري في السوق وبين حوافزه ورغباته وانفعالاته واتجاهاته ، وميوله . . الخ وقد يستدعي البحث استخدام طرق علمية واختبارات نفسية اسقاطية تكشف عن أغوار نفس الفرد ، تلك الأغوار التي قد تظهر دوافع مخالفة للدوافع السطحية التي يظن أنها مسببة

للسلوك ، فالدوافع هي الطاقات الكامنة في الانسان وهي التي تدفعه ليسلك سلوكاً معيناً في العالم الخارجي ، والدوافع إما نظرية وإما مكتسبة ، شعورية أو لا شعورية والموقف الشرائي بالنسبة للمشتري موقف سلوكي ، فإن لم يشعر بدوافع تدفعه إلى الشراء فإنه لن يسلك هذا السلوك - ودوافع الفرد متغيرة من وقت لآخر كما أن المواقف متغيرة ، لذلك فإنه من الصعب علمياً أن نرد الدوافع الشرائية على أنها قائمة ثابتة للدوافع ، بل إن أكثر من دافع قد يدفع الفرد في وقت واحد للشراء ، كما أن العادات والتقاليد والثقافات المختلفة تشكل دوافع الناس خصوصاً المكتسبة منها .

وقد يخاطب الاعلان الحاجات الأولية في الناس لترويج السلعة كأن يبين مدى مساعدتها على المحافظة على البقاء أو الصحة أو قد يخاطب الدوافع المكتسبة والعادات الاجتماعية السائدة . وعلى كل فالدوافع النفسية للشراء بالنسبة لسلعة ما قد تختلف بالنسبة لسلعة أخرى ، ومن أهم ميادين البحوث النفسية في ميادين البيع والترويج ، ضرورة تعرف مدى ثبات دوافع الناس وميولهم بالنسبة لسلعة ما مع ضرورة القيام بنشاط ترويجي ، لضمان استمرار تمسك المستهلكين الحاليين بالسلعة ، كما يجب تتبع الحملات الاعلانية وتسجيل النتائج المقارنة لمعرفة مدى أثر هذه الحملات ومدى استجابة الدوافع الشرائية عند الناس لهذه الاعلانات .

سيكولوجية مهنة البيع :

البائع هو القنطرة التي تصل عن طريقها السلع المنتجة إلى المستهلكين ، ولا يصلح أي فرد أن يمارس مهنة البيع إلا إذا توافرت فيه شروط خاصة . فالبائع يتعامل مع كل المستهلكين ويتحتم عليه أن ينجح في التعامل معهم وأن يكتسب ثقتهم وأن يتفهم مشاعرهم ، وأن يشاركهم آراءهم وأن يؤثر عليهم لكي يفضلوا المنتج الذي يبيعه عن المنتجات الأخرى التي تغمر السوق وتعترض المستهلك في الأسواق ، وتستلفت نظره بطرق الاعلان المختلفة ولو حللنا وظيفة البائع في ضوء هذه المواصفات الموضوعية لمهنته لوجب أن يتميز بالقدرات والمهارات والصفات الشخصية الآتية :

١ - أن يكون على درجة عالية من الذكاء أي فوق المتوسط أوالعالي

٢ - أن تكون شخصيته على درجة معقولة من الصحة النفسية والقدرة على التكيف والمرونة

٣ - أن يكون على درجة كبيرة من المعرفة التفصيلية بالسلعة وأن يكون مثقفاً ثقافة عامة واسعة بحيث يمكنه مسايرة الأوساط المختلفة التي يتعامل معها .

٤ - أن يتمتع بالقدرة الكلامية واللباقة والمهارة في فن الحديث ويتمثل ذلك عادة في المهارة اللغوية .

٥ - أن يتمتع بالمهارات اليدوية اللازمة لمهنته ونوع السلعة التي يبيعها .

٦ - أن يكون على قدر كبير من الخلق والقدرة على المحافظة على سر المهنة - خصوصاً الأسرار التي يتيسر له معرفتها عن العملاء .

٧ - أن يكون على درجة معقولة من الصحة العقلية والتكيف النفسي والقدرةعلى الأخذ والعطاء مع العملاء بطريقة مرضية لهم وله .

مسئولية الادارة العليا :

إن البحث العلمي في سيكولوجية المستهلك والبيع أصبح ضرورة لخفض تكلفة التسويق في أي مؤسسة صناعية أو تجارية ، كما أن دراسة أذواق المستهلكين ودوافع الشراء أصبحت ضرورة يجب البدء بها قبل تصميم السلع وتخطيط الانتاج ، وتقدير كمية الطلب على المنتجات وكل هذه النواحي من نشاط أي مؤسسة تأتي في الاعتبار الأول لدى رجال الادارة العليا فيها خصوصاً المسئولون عن تخطيط الانتاج ، ذلك لأن شعور الجمهور نحو الشركة وشعور المستهلكين نحو منتجاتها ، وتفهم طرق تأثير الشركات المنافسة على العملاء ودراسة احتمالات النجاح في توزيع السلع الجديدة وغير ذلك من الدراسات المتعلقة بعادات الشراء وشعور المستهلكين - يعتبر على درجة كبيرة الأهمية لدى رجال الادارة العليا .

والآن في ضوء هذه الآراء ، هل تعتقد أن الأسلوب الذي تتبعه مؤسستك في تخطيط وبيع منتجاتك هوالاسلوبالسليم ؟ القائم على مفاهيم علم النفس

الاجتماعي وعلى الأسس السيكولوجية الاقتصادية ؟ . . وهل تعتقد أن ادارة المبيعات أو التسويق في مؤسستك على علم بدوافع المستهلك ورغباته وميوله وعاداته الشرائية وشكواه من انتاج المؤسسة وبشعوره نحو انتاج المؤسسات المنافسة ؟ .

إن الاجابة على هذه الاسئلة لا شك يتطلب القيام بدراسات موضوعية لتحديد احتياجات المستهلكين ومعرفة الرأي العام عن السلع التي تنتجها المؤسسة ، فما هي إذن الطرق العلمية لقياس وتحليل احتياجات المستهلك والرأي العام .

إحتياجات المستهلك والرأي العـام
وطـرق قياسهـا وتحليلهـا

تحليل وقياس احتياجات المستهلكين والرأي العام

> «إن العلم خلال قرون تاريخه القليلة قد نما ولعله لم يكتمل بعد ، وهذا النمو في أوجز عباراته هو الانتقال من التأمل إلى التحكم» .
>
> برتراند رسل

المقصود بتحليل وقياس احتياجات المستهلك ، هو عمليات الجمع والتدوين والفحص والتحليل الخاصة بالحقائق المتعلقة باحتياجات المستهلك ، وبالنسبة للرأي العام قياس اتجاهات الناس والتعرف على الميول والانطباعات والأفكار السائدة لديهم عن المؤسسة أو الهيئة ، أو عن منتج ما ، أو عن نشاط من أنشطة الحكومة أو غير ذلك .

ويختلف القياس والتحليل العلمي عن التخمين أو مجرد الخبرة السابقة أو البديهة أو الاجتهاد ، في أنه يتميز بالدقة والموضوعية ، وبتفسير نتائج المشاهدات أو الاحصاءات أو غيرها من أدوات البحث على أساس تصنيفها وترتيبها ، كما يداوم على ايجاد الفروض وعلى اختبارها ، وصياغة النتائج في أسلوب محدد ودقيق .

ويستفاد بنتائج البحوث الخاصة باحتياجات المستهلكين في تخطيط الانتاج ، ووضع نظام ناجح للتسويق ، وجعل المنشأة على اتصال دائم بسوقها وعملائها ، كما تساعد على توفير الجهد وخفض تكلفة الانتاج .

وللأسف إن أغلب المؤسسات والشركات في العالم العربي ووكالات الاعلان لا زالت تضن على البحوث بما تستحقه من عناية واهتمام ، كما أن كثيرًا من

الحملات الاعلانية في الدول العربية لا تعتمد على البحوث العلمية الدقيقة ومن ثم لاتؤدي إلى كل ما كان يرجى منها بل قد تؤدي أحياناً إلى العكس تماماً لأنها لا تتم على أساس من البحث الموضوعي لأذواق المستهلكين ودوافعهم أو دراسة السوق دراسة علمية ، كما أن الانتاج لا يخطط على أساس بحوث احتياجات وسيكولوجية المستهلكين ، مما أدى إلى ركود كثير من المنتجات لدى بعض الشركات .

هذا كما أن بحوث قياس وتحليل الرأي العام عندنا ، لا زالت محدودة ، إن لم تكن نادرة ، في حين أن المناخ الاجتماعي والسياسي والاقتصادي للدول الاشتراكية جعل من الدولة أكبر صانع وأكبر تاجر ، وأكبر مصدر ومستورد ، وأكبر هيئة تأمين ، وأكبر جهاز للبحث عن البترول إلى جانب أوجه نشاط أخرى عديدة ، وبذلك زاد حجم التعامل بين الدولة والجمهور ، وبدون تعاون الجماهير لا يمكن للدولة أن تحقق أهدافها في مجال التنمية الصناعية أو الاجتماعية أو الصحية ، هذا بالإضافة إلى أن الجماهير في حاجة إلى معرفة ما تفعله الدولة وعلى قدر هذه المعرفة وتقديرهم لنشاط الدولة وفهمهم له يكون تعاونهم أو سلبيتهم .
ولا يمكن خلق رأي عام سليم بالنسبة للدولة أو لهيئة أو شركة ما ، عن طريق الاتصالات التي تتم بوسائل الاعلام المختلفة فحسب ، ولكن يمكن أن يتحقق ذلك إذا أدركنا أن عملية الاتصالات يجب أن تتم بين الهيئة والجماهير التي تتعامل معها ، على أساس اتجاهين ، أي من الطرفين ،ولا سبيل إلى معرفة اتجاهات وآراء الجماهير إلا بالطرق العلمية لقياس الرأي العام ، ومعنى ذلك أن تخطيط العلاقات العامة يجب أن يأخذ في اعتباره آراء وقيم واتجاهات الناس المستفيدين بالخدمة ، أو المستهلكين للسلعة ، كما أن هيئات الحكومة ستجد في معرفة آراء الشعب ما يساعدها حتماً على تصميم سياستها ومزاولة نشاطها بنجاح وتحسين خدماتها .

من يقوم باجراء البحوث ؟

يتم اجراء البحوث إما بواسطة المؤسسة ، أو تتولاها مؤسسات متخصصة ، ومن بين هذه المؤسسات مراكز الاستشارات ، ومكاتب البحوث المتخصصة ، ووكالات جمع الحقائق ووكالات الاعلان وغيرها ، ويجب أن يدير إدارة البحوث في المنشأة أحد كبار المديرين المسئولين ، وهو يتبع عادة مكتب الرئيس أو المدير العام للمنشأة ، ليكون على اتصال وثيق ودائم بمن يخططون سياسة المنشأة ، وتكون الإدارة مستقلة تماماً عن أية إدارة أخرى لأن طبيعة عمل هذه الإدارة لا يتفق مع طبيعة أعمال الإدارات الأخرى ، ولكن تكون توصياتها غير متحيزة لاتجاهات إدارة أخرى في حالة تبعيتها لها .

وتحدد طبيعة أعمال المنشأة وظائف إدارة البحوث فيها ، وقد تكون الإدارة في غنى عن خدمات الاخصائيين من خارج المنشأة ، إن كان لديها العدد الكافي من المختصين للقيام بالبحوث ، أو قد تستعين بخدمات الأفراد أو مكاتب البحوث إن كان بها نقص في تخصص ما ، ووفقاً لنوعية البحث وظروفه .

أهمية دراسة سيكولوجية المستهلكين

تهدف دراسة المستهلكين إلى التحقق من خصائصهم ذات العلاقة باستهلاك سلعة معينة ، ومنها على سبيل المثال السن والجنس والدخل والديانة والحالة الثقافية والموقع الجغرافي للسكن ، ودراسة وتحليل الأنماط الاستهلاكية ، وطرق استعمال السلع وأنواع الاستعمال ، ومعدل الاستهلاك وأذواق وعادات وتقاليد المستهلكين في التسويق وبحوث الدوافع ، والاتجاهات السلوكية والآراء نحو السلعة أو المؤسسة التي تنتجها ، ومدى تعلق المستهلكين بالصنف ، إلى غير ذلك من الدراسات التي تساعد المؤسسة في تصميم سياستها الانتاجية ، وفي وضع خططها التسويقية ، ذلك لأن الاختيار المستهلك لسلعة معينة ليس معناه ، أن كل ما فيها محبوب لديه ، فاستفسار الباحث عن رأي المستهلك في السلعة

يكشف له عن النواحي التي لا يحبها المستهلك فيها ، وعن التحسينات والتعديلات التي يقترح المستهلك ادخالها على السلعة نفسها أو على بعض سياسات تسويقها[١] .

ومما هو جدير بالذكر أن الاتجاهات السلوكية Attitudes وميول المستهلكين في عصرنا هذا ، تميل إلى التغير بسرعة شديدة للتمشي مع التطور التكنولوجي وتغير أذواق الناس ورغباتهم ودراسة احتياجات المستهلك تحتم على الباحث أن يكون على دراية تامة بالحقائق العلمية عن السلوك الانساني وديناميات ، والمجال النفسي للفرد ، وحاجات الفرد ,«Needs» وسيكولوجية الجماعات وديناميات ، وتأثيرها على سلوك المستهلك ذلك لأن السلوك الانساني في السوق لا يحدده العامل الاقتصادي فحسب كما كانت النظريات الاقتصادية تفترض قديماً ، وذلك لأن الإنسان ليس منطقياً Rational في كل الأحوال يندفع إلى الشراء بدوافع عقلانية منطقية تحقق مصلحته كمستهلك ، وتشبع حاجاته النفسية وتحقق رغباته ، بل ان الأمر على خلاف ذلك فالمستهلكين يندفعون للشراء تحت عوامل ذاتية واجتماعية ، تعتمد على قيمهم الاجتماعية واتجاهاتهم السلوكية ، ودرجة تحضرهم وخصائص ثقافتهم ، ودرجة الحاح حاجاتهم النفسية ، «Degree of urbanization» وقد دلت التجارب على أن الشركات التي بنت سياستها الانتاجية على أساس النظريات ـ الاقتصادية فحسب ، ولجأت إلى مبدأ المنافسة السعرية معتقدة أنه كلما هبط سعر السلعة كلما زاد الاقبال عليها ، حققت خسائر بالغة ، والأمثلة على ذلك كثيرة لا يتسع المجال لذكرها في هذا المقال[٢]

---

(١) مصطفى حسنين زهير «البحث العلمي في التجارة» المطبعة السلفية ـ القاهرة ١٩٧٢ .

(٢) راجع كتاب البحث العلمي في التجارة للدكتور مصطفى حسنين زهير ـ ومقال «اهمية دراسة سيكولوجية الاستهلاك قبل تخطيط الانتاج» للدكتور ملاك جرجس ، مجلة الكفاية الانتاجية ، العدد ٥٠ سنة ١٩٧٠ .

فدوافع الشراء كثيراً ما تكون غير منطقية Irrational وتتأثر بشخصية الفرد وبدرجة صحته النفسية ، كما تتأثر بمعنى السلعة عنده ، كما تتأثر بخصائص البيئة التي يعيش فيها وقيمها الاجتماعية واتجاهاتها السلوكية ، ومدى إشباع السلعة للحاجات النفسية كالحاجة إلى الشعور بالأمن والطمأنينة ، والحاجة إلى الشعور بالمركز والتقدير ، والحاجة إلى تحقيق الذات والحاجات الفسيولوجية إلى غير ذلك من الحاجات التي قد تختلف من بيئة إلى أخرى ومن مجتمع إلى آخر على الأقل في درجة أهميتها عند الفرد .

هذا وتؤثر الجماعات المرجعية التي ينتمي إليها الفرد على دوافعه في الشراء ، سواء كانت هذه الجماعات رسمية أو غير رسمية ، إذ يجد الفرد نفسه يشاركها وجدانياً ويسلك سلوكها بدوافع لا شعورية .

أهمية دراسة الرأي العام

لكل هيئة خادمة أو منتجة جمهور عام يتكون من مجموع المتعاملين أو المستفيدين بنشاطها ، أو المستهلكين لمنتجاتها ، وكلما كانت الصلات بين الهيئة وجمهورها فعالة ومستمرة كلما كان ذلك مقياساً لنجاح الهيئة في تحقيق رغبات الجمهور ، ولكن كيف نقيس درجة فعالية الصلات بين الهيئة والجمهور ؟ . . . وبمعنى آخر كيف ندرس الرأي العام واتجاهات الجمهور السلوكية نحو مصلحة ما أو هيئة ما - وهل تتغير اتجاهات أو رأي - الجمهور وأفكاره وسلوكه بنفس السرعة التي يحدث بها التغيير المادي في المجتمع ، أو المؤسسة ؟ وهل هناك فرق بين الرأي والاتجاه وكيف نقيس كلا منهما ؟

الواقع أنه كثيراً ما يستخدم الناس المصطلحين بنفس المعنى بل إننا نجد بعض الباحثين مثل ايلسون[1] لايفرق بين الاتجاه والرأي ، إلا أن بعض العلماء

(1) Abelson, H. I 'Persuasion: How opinions and attitudes are changed», Springer Publishing Co., Inc. N. Y. 1979

أيضاً ، يرى أنه لن يفيد كثيراً أن نعتبر الرأي مجرد تعبير لفظي عن الاتجاه ، بل أن الرأي يمكن أن يستخدم كوسيلة للكشف عن الاتجاه [١] ، ويتطلب الكشف عن الاتجاهات قدراً كبيراً من المهارة ومن التعمق ، فليس من السهل أن نعرف لماذا يتخذ فرد معين هذا الموقف ، أو لماذا يعبر عن هذا الرأي ، ويمكن أن نستنتج الاتجاه على أساس ملاحظة السلوك غير اللفظي أي ما يفعله الناس أو يمتنعون عن فعله ، وأسلوبهم في هذا الفعل ، وما يقولونه ، وتعبيراتهم الوجهية وطبيعة الصوت ، وحركات الجسم ، بل وفلتات اللسان .

والرأي العام لأي جماعة ما هو الانتاج جمعي ، وليس اجماعاً على رأي يتفق عليه كل فرد من جماعة الرأي العام ، وهو ليس بالضرورة رأي الأغلبية ، بل يختلف عن رأي أي فئة من الفئات التي تكون جماعة الرأي العام ، وربما أمكن أن ننظر إلى الرأي العام على أنه محصلة الرأي التي تتكون من عدة آراء في جماعة الرأي العام ، أو هو النزعة المركزية التي تنتج عن الصراع بين هذه الآراء [٢]

فكيف إذن يمكننا قياس ودراسة الرأي العام ، وكيف يمكننا قياس ودراسة احتياجات المستهلكين ؟ وما السبيل إلى معرفة ديناميات الخصائص النفسية والاجتماعية للمستهلك تلك الخصائص التي تؤثر على تصرفاته وسلوكه واحتياجاته الاستهلاكية ؟

---

(١) لويس كامليكه «سيكولوجية الجماعات والقيادة» الجزء الثاني . ص ٤١١ - ٤١٣ مكتبة النهضة المصرية ١٩٧٣ .

(٢) المرجع السابق ص ٤٢٢

البحث العلمي في سيكولوجية المستهلك

ان الهدف من البحث العلمي لقياس وتحليل احتياجات المستهلك ، هو محاولة التعرف على ما يصبو إليه المستهلك من رغبات وحاجات ، لمحاولة ترجمة هذه الآمال والرغبات إلى خدمات أو سلع تقدم إليه في الوقت والمكان المناسبين وفي حدود السعر الذي يستطيع أو يرغب المستهلك دفعه ، ولعل التعرف على هذه الرغبات والحاجات هي الخطوة الأساسية والأولى في تخطيط النشاط التسويقي والانتاجي للشركة ، واستمرار الحصول على بيانات عن تطورات هذه الرغبات والحاجات أساس التعديل والتطوير في سياسات وأوجه المشروع وتهدف هذه الدراسات بصفة محددة إلى اتجاهات ثلاثة هي[1] :-

١ ـ تفسير سلوك المستهلكين .
٢ ـ التنبؤ بالسلوك المستقبل للمستهلكين
٣ ـ محاولة التحكم في السلوك المستقبل للمستهلكين واخضاعه لاتجاهات تتفق وأهداف المشروع .

البحث العلمي بوجه عام

ولكن ما هي أساليب البحث العلمي التي يمكن أن تستعملها لبلوغ هذه الأهداف حتى يمكن رسم السياسات واتخاذ القرارات ؟

لا يختلف البحث العلمي في دراسة احتياجات وسيكولوجية المستهلك وفي دراسة الرأي العام من حيث المنهج ، عن الدراسات العلمية في العلوم السلوكية كعلم النفس وعلم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي ، إذ يلجأ الباحث إلى تحديد معاني الألفاظ التي يستعملها ، وإلى وضع تعاريف محددة ودقيقة للظواهر أو

---

(١) علي السلمي ـ بحوث التسويق ـ دار المعارف ١٩٦٨

النظريات التي يبني فروضه على أساسها ، أو الألفاظ التي يستخدمها ، كما أنه يستعمل الأسلوب العلمي في قياس العوامل التي تتداخل في الظاهرة أو الموضوع مجال البحث ، كما يعدل في فروضه على أساس النتائج التي وصل إليها بالبحث . ويقوم باختبار مدى سلامة هذه النتائج باستعمال طريقة أخرى من طرق القياس ، ثم ينتهي بكتابة نتائج البحث مبيناً بأسلوب موضوعي ، مدى عمومية هذه النتائج ومدى قصورها .

ويقترح في نهاية الدراسة بعض الدراسات اللازم أداؤها .

وقبل أن يبدأ الباحث بحثه لابد له من القيام بمسح الأبحاث السابق القيام بها في نفس مجال بحثه ، وبتحديد مصادر البيانات ، وأسلوب اختيار العينة التي سيجري عليها البحث ، آخذاً في اعتباره الوقت والميزانية المتاحين للبحث . . . ويمكننا أن نجمل خطوات البحث العام فيما يلي :

١ - مسح لما سبق اجراؤه من دراسات في مجال البحث ، ومبررات القيام به .
٢ - تحديد المشكلة - موضوع البحث تحديداً واضحاً ، وتحديد مصادر البيانات .
٣ - تصميم البحث ، واختيار العينة على أساس علمي ممثل للمجال «موضوع الدراسة» واختيار أدوات البحث Research Tools
٤ - جمع الحقائق والبيانات وتبويبها احصائياً ، واختبار مدى صحتها .
٥ - تحليل وتفسير نتائج الدراسة ، وبيان درجة الثقة فيها .
٦ - اعداد تقرير البحث ، وبيان مدى عمومية نتائجه ، مع بيان بالمقترحات والدراسات التي يجب أن تأتي بعد ذلك .

ويهدف البحث العلمي بوجه عام إلى فهم الظاهرة موضوع الدراسة والتنبؤ والتحكم فيها مستقبلاً بدرجة معقولة ، ويتأتى ذلك بفهم العلاقات التي تربط الظاهرة موضوع الدراسة بالظواهر الأخرى .

طرق الدراسة العلمية لاحتياجات وسلوك المستهلك :

تتطلب هذه الدراسة دراسة السلوك الاستهلاكي ودراسة العوامل والظروف المؤثرة على هذا السلوك كأسعار السلع ، ونوعيتها ، ودرجة توفرها وأثر الاعلان عنها ، إلى غير ذلك من العوامل والعلاقات الوظيفية بينها ، بحيث يمكننا في ضوء هذه الدراسات أن نتنبأ بسلوك المستهلك في السوق في فترة زمنية محددة ، وفي ظروف محددة أيضاً ، كما يمكننا تخطيط الخدمات على أساس احتياجات المستهلك فنتنبأ بشكل ونوع وسعر الخدمة أو السلعة التي يمكن أن تجد رواجاً عند المستهلكين ، وتدل نتائج التنبؤ على مدى سلامة ودقة وصحة نتائج البحث ، فكلما كان التنبؤ صحيحاً ومطابقاً للواقع كلما كانت النتائج سليمة ، لأنها تفسر سلوك المستهلك وتكشف عن أنماط عملية وعلاقات وظيفية ساعدت على التنبؤ والتحكم في ظاهرة التسويق .

وتعتمد البحوث في هذا المجال على ما يجمع من بيانات تاريخية ، والبيانات التي تجمع من المستهلكين أو غيرهم من أهل الخبرة والموزعين بطريق الاستقصاء أو المقابلة أو غيرهما من الطرق ، وأيضاً البيانات التي تجمع كنتيجة لاجراء بعض التجارب في السوق ، وقد يحتاج البحث إلى هذه الأنواع الثلاثة من البيانات أو بعضها وفقاً لهدف وخطة البحث .

كما يمكن استخدام الأسئلة الاسقاطية Projective techniques والأساليب المقنعة ذات البناء المحدد ، فهي تنفرد بمزايا عديدة ، وان كانت صعبة التقنين والتطبيق خصوصاً لغير المتخصصين[١] .

ومن الأمثلة المشهورة في استخدام الأسئلة الاسقاطية البحث الذي قام به (هير Haire)[١] لدراسة اتجاهات ربات البيوت نحو صنف من القهوة سريعة الاعداد ، فقد كان يطلب من السيدة التي تذكر أنها لا تستخدم هذا الصنف ،

---

(١) كتاب سيكولوجية الجماعات والقيادة ـ للدكتور لويس كامل ص ٧٠٦ ـ ٧٠٧ به بيان مفصل لهذه الاختبارات .

(1) Haire, H., "Projective techniques in Marketing Research", J. Marketing. 14, 1980- 649-56.

توضيح مالا يروق لها فيه ، وقد لوحظ أن معظم الإجابات تركزت حول طعم القهوة ، مما أدى بالباحثين إلى الطعن بأن هناك ـ أسباباً أخرى ، فلجأوا إلى أسلوب غير مباشر ، تضمن اعداد قائمتين من المشتريات المنزلية وقد تشابهت القائمتان تماماً ، إلا أن الأولى قد اشتملت على هذا الصنف من القهوة بينما اشتملت القائمة الثانية على صنف آخر يستغرق اعداده وقتاً طويلاً ، وقد أعطيت القائمة الأولى لنصف عينة السيدات ، وأعطيت القائمة الثانية للنصف الآخر ، وطلب من كل سيدة وصف لشخصية السيدة التي تشتري أصناف القائمة المعينة ، وقد وجد ان أكثر من نصف السيدات اللائي قرأن القائمة الأولى ، قد وصفن المشترية بالكسل وعدم التدبير ، بينما ندر وصف السيدة المشترية للقائمة الثانية بهذه الأوصاف ، وقد اتضح أيضاً أن معظم السيدات اللائي وصفن السيدة المشترية للقائمة الأولى بالكسل ، لا يشترين أنفسهن هذا الصنف من القهوة سريعة الاعداد ، بينما لا ينطبق ذلك على السيدات اللائي يصفنها بهذا الوصف ، وقد استنتج الباحثون في هذه الدراسة ، أن شراء هذا الصنف من القهوة يتأثر لا بطعمها فقط ، ولكنه يتأثر أيضاً بفكرة السيدات عن «التدبير المنزلي الجيد» ، ولم يكن من الميسور الوصول إلى مثل هذه النتيجة عن طريق الأسئلة المباشرة ومن الممكن استخدام صور أخرى من الأسئلة فتعد مثلاً قائمة من أصناف مختلفة لنفس البضاعة ، وقائمة أخرى من أنواع مختلفة من الناس ويطلب من أفراد عينة البحث اختيار الصنف الذي يطلب أن يشتريه كل نوع من هؤلاء الناس . . . الخ .

ويمكننا أن نجمل طرق جميع البيانات سالفة الذكر فيما يلي :

أولاً : الاتصال بأفراد البحث بطريقة أو أكثر من الطرق الآتية . . .-

أ ـ المقابلة الشخصية المقننة أو غير المقننة ، وبطريق مباشر أو غير مباشر ، ولكل منها مزايا وعيوب .

ب ـ عن طريق الاستفتاء أو الاستقصاء Questionaire وهو يشمل سؤالا أو عدة أسئلة ، وقد تم ذلك عن طريق البريد أو المقابلة الشخصية أو التليفون وقد

يعتمد الاستقصاء على أسئلة مفتوحة يكملها المستفتي ، أو أسئلة مغلقة يجيب عليها وقد تكون الأسئلة مباشرة أو غير مباشرة ، ولكن لكل طريقة مزاياها وعيوبها .

وطريقة الاستقصاء أكثر الطرق شيوعاً في دراسات احتياجات وسلوك المستهلكين ، ولها أصول وخطوات يجب أن تتبع لاعداد الاستقصاء ليفي بالغرض المطلوب ، كما يجب أن تختبر صحيفة الاستقصاء قبل تصميمها للتأكد من صلاحيتها ، كما يجب أن تختار العينة اختياراً على أساس احصائي علمي بحيث تصبح العينة ممثلة للمستهلكين موضوع الدراسة .

جـ ـ مقاييس الاتجاهات لدراسة دوافع الاستهلاك وقوة الاتجاهات نحو سلع معينة ويستخدم في هذه المقاييس طرق مختلفة فيها الأساليب الاسقاطية ، التي تعتمد على الاختبارات المصورة ، أو الأساليب اللفظية ، أو المقنعة إلى غير ذلك من المقاييس .

ثانياً : دراسة عينة من المستهلكين عن طريق الملاحظة وهذه الطريقة باهظة التكاليف .

وينتهز الباحث عادة فرصة اجراء بحثه عن مستهلكي سلعة معينة ، فيحصل أيضاً على بيانات مهمة قد يحتاج إليها رجل الأعمال في رسم سياسته التسويقية أو في دراسة ذوي النفوذ في تقرير شراء السلع في بيئة من البيئات في المجتمع ، أو أوجه استعمال السلعة ، اومعدل استهلاك العائلات للسلعة ، أو عدد أفراد الأسر الذين يستخدمون السلعة ، وتاريخ البدء في استخدامها ، وكيف حدث أن بدأت الأسرة في استعمال هذا الصنف ، وما هي أسباب عدم استخدام الأسرة عادة . . . إلى غير ذلك من المعلومات المساعدة ، التي لا تكون موضوع وهدف البحث الأساسي ولكن يمكن جمعها في نفس الوقت دون مشقة كبيرة أو تكاليف تذكر .

هذا كما يمكن اجراء البحوث لقياس فاعلية الاعلان عن السلعة ، وتحديد مدى فائدته في غرس قيم خاصة أو اتجاهات سلوكية خاصة نحو السلعة عند المستهلك

أو تحديد مدى مساهمة الاعلان في تحقيق أهداف المشروع التسويقية .

وتلجأ هذه المقاييس الى دراسة سلوك المستهلك على أساس احصائي من حيث مواصفات الجودة التي يتطلبها في السلعة ومن حيث الكميات التي يستهلكها والسعر الذي يراه مناسبا للسلعة ، كما تلجأ الى دراسة رأيه الشخصي واعتقاداته عن السلعة بالمقارنة الى سلع منافسة أو بديلة ، الى غير ذلك مما يساعد على تقييم الاعلان ومدى فاعليته .

وتعتمد مثل هذه البحوث ايضا على المنهج العلمي السابق الاشارة اليه كما قد تلجأ الى جمع البيانات عن سلوك وآراء المستهلكين قبل الاعلان ثم بعد الاعلان للمقارنة وتحديد اثر الاعلان ، كما قد يلجأ الباحث الى دراسة مجموعة ضابطة لم تتعرض للاعلان للتأكد من أن أي تغيير يكون قد حدث ، كان للاعلان دخل فعلي فيه .

الرأي العام وطرق قياسه

ازداد الاهتمام بالسلوك الجماهيري وبوسائل الاعلام والرأي العام نتيجة التصنيع والتحضر Urbanization وما صاحبها من اضطرار الناس الى البعد عن بيئاتهم الاصلية اذ ان انفصالهم عنها ، وتغيير الاقامة من وقت لآخر ، وظهور الثورات الفكرية والسياسة المتلاحقة ، وانتشار الصحافة والاذاعة والتلفزيون والخيالة والتعليم وتضارب القيم الاجتماعية والاتجاهات السلوكية ، مما أحدث في أغلب المجتمعات مظاهر الاضطراب الاجتماعي والنفسي Social and personal disorganization يثير الناس ويجعلهم يفكرون ويتكلمون عن هذه المشاكل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية ، ويعربون عن اتجاهاتهم وآرائهم نحوها .

والرأي العام في الواقع ليس اجماعا على رأي يتفق عليه كل فرد في الجمهور أو الجماعة المرجعية ، انما هو نتاج جمعي ، كما أنه ليس بالضرورة رأي الاغلبية ، وليس بالضرورة انه يتفق مع رأي احدى الفئات الصغيرة المكونة لجماعة الرأي العام ، بل هو في الواقع محصلة الرأي التي تتكون من الصراع بين آراء متفرقة ، ويتجه عادة نحو اتخاذ قرار رغم انه لا يتسم بالاجماع .

والرأي العام يقوم على أساس استعداد الجماعات للتوفيق بين آرائها ، فاذا تعصبت كل جماعة لرأيها تقدر قيام الرأي العام ، والرأي العام منطقي ، الا انه ليس من المحتم ان يتسم بالذكاء ، ولقد تزايدت الحاجة الى الدعاية بازدياد المشكلات العامة ، ونقص الفرص المتاحة للمناقشات الكاملة ، ولذلك فانه من الطبيعي ان يتجه اهتمام معظم الدارسين للرأي العام الى دراسة الدعاية (١) .

ويقول ويليام البيج William Albig ان الرأي العام هو نتاج التفاعل بين الافراد بعضهم مع البعض الآخر في شكل من أشكال الجماعات التي تتكون من فردين أو أكثر ، ويظهر في صورة افكار ، ويمكن ان تعرف الافكار من خلال بعض وسائل الاتصال وعلى ضوء هذه الافكار يمكن افتراض اتجاهاته وقوانينه (٢) .

والرأي العام قد يضيق فيشمل رأي مجموعة محددة من الناس تمثل جماعة خاصة في نشاط ما أو مجتمع صغير كمجتمع الحي أو مجتمع القرية ، أو مجموعة ثقافية ، وقد يتسع الرأي العام فيشمل مجتمعات غير متجانسة دينيا وثقافيا واخلاقيا ، وقد يكون الرأي العام عالميا فيشمل مجموعات من الناس من الدول الشرقية أو الغربية ، أو دولا ذات ميول خاصة في سياستها الخارجية أو الاجتماعية .

ولا شك في أنه كلما صغر المجتمع موضوع الدراسة ، كلما كانت الدراسة معبرة عن الرأي العام الحقيقي لهذا المجتمع ، ولو أن دراسة المجتمعات الكبيرة أصبحت الآن تعتمد على الدراسات الاحصائية التي تبنى على أخذ عينات طبقية ممثلة لفئات المجتمع من حيث السن والنوع والدين والثقافة ، الى غير ذلك من العوامل الهامة في تكوين الرأي العام .

القياس قديما

وقديما كان الحكام يستطلعون ويقيسون الرأي العام في مجتمعاتهم باساليب غير مقننة منها التعرف على رأي الناس عن طريق مندوبين للحاكم يندسون بين

---

(١) لويس كامل مليكة المرجع السابق ص ٤٢٣

(2) William Elbig "Modern Public Opinion"- The Nature of Public Opinion", N.Y., MeGrow-Hill, 19, pp. 45.

الناس ويتعرفون على آرائهم واتجاهاتهم وينقلون صورتها الى الحاكم ، بل أن بعض الحكام كانوا يخرجون متخفين ويلتقون بالناس ويستمعون لآرائهم ، دون تحفظ ، كما كان يفعل عمر بن الخطاب وعمر بن العزيز .

الاسلوب العلمي

يعتمد الاسلوب العلمي لقياس الرأي العام ، على تحديد الهدف من الدراسة وتحديد مجال الآراء والاتجاهات المطلوب الوقوف عليها، ثم اختيار الطريقة أو الطرق العلمية للدراسة ، وغالبا ما يكون الاستقصاء عن طريق الاستفتاء Questionaire واجراء الدراسات الاستطلاعية المبدئية التي تساعد على تصميم الاستفتاء ، ثم القيام باختبار مدى صلاحيته ، واختيار العينة على أساس علمي احصائي لتكون ممثلة للمجتمع موضوع الدراسة ، ثم مرحلة تفريغ البيانات وتجميعها وتبويبها ، وأخيرا تحليلها واستنباط النتائج وكتابة تقرير البحث والمقترحات .

وتعتمد بعض الابحاث على الاستفتاء وحده أو على طريقة المقابلة الشخصية ، أو على كليهما ، وقد يستعان بطريقة الملاحظة ، وبطرق الاختبارات أو الاستفتاءات الاسقاطية وعادة يعتمد على أسئلة محددة ، ويحسن ألا يقتصر الباحث على وسيلة واحدة في جمع المعلومات في البحث الواحد .

والهدف من هذه الخطوات العلمية ، تصميم البحث بحيث يمكن تقليل الاخطاء المحتملة سواء في جمع المعلومات أو تصنيفها أو تحليلها ، وأيضا لتوفير الجهد والتكاليف كلما امكن ذلك .

ومن عوامل نجاح البحوث في مجال الرأي العام ، كما هو في جميع البحوث العلمية ضرورة الاطلاع على البحوث السابقة في مجال البحث أو في المجالات المماثلة أو القريبة منه ، والاستماع الى مشورة العاملين والمهتمين بمجال الدراسة ، واجراء الدراسات الاستكشافية المحدودة لزيادة الاستبصار بالمشكلة .

اختبار العينة :

لا يمكن في أي بحث اجتماعي يتكون افراده من اعداد كبيرة ، إجراء الدراسة على جميع افراد المجتمع ، وقد دلت الدراسات الاحصائية على أن دراسة عينة ممثلة للمجتمع تؤدي الى نتائج قريبة بين النتائج التي تحصل عليها من دراسة المجتمع كله . . . ولا شك ان في ذلك توفيرًا للوقت والجهد . لذلك يحسن دائما الاستعانة باخصائي في الاحصاء عند تخطيط عينة البحث .

ويجب ان نتأكد مقدما من صحة تمثيل العينة للمجتمع موضوع الدراسة ومن مدى الثقة في نتائجها عن طريق الاسلوب الاحصائي ، وليس هناك مجال مناقشة اساليب اختيار وتصميم الانواع المختلفة من العينات كالعينات العشوائية ، والعشوائية الطبقية وغيرها .

التصميم والاستفتاء :

يعتبر الاستفتاء من أحسن الوسائل للتعرف على الاستجابة اللفظية التي تعبر عن معتقدات وآراء الناس في موضوع معين ، ويستخدم عادة في بحوث الرأي العام لاعتبارات عملية كقلة النفقات بالنسبة للوسائل الاخرى للبحث كالمقابلة مثلا .

ولكن ما لم يصمم الاستفتاء بطريقة علمية ويختبر ويجرب للتأكد من صلاحيته كوسيلة للبحث فانه قد يوصل الى نتائج خداعة ، اذ قد تكون صياغة الاستفتاء باسلوب مضلل ، أو متحيز وقد لا يسهم الجمهور في الاستجابة للاستفتاء لدوافع سلبية ضده ، الى غير ذلك من الاسباب كالمستوى الثقافي والاجتماعي والتعليمي مثلا .

ومن مزايا الاستفتاء انه لا يلح على المبحوث ، اذ قد يرسل بالبريد ، ولكن يجب أن يلم المبحوث بالقراءة والكتابة ، هذا وان كانت بعض البحوث تلجأ الى التليفون لسؤ ال أفراد البحث ، ولكل طريقة مزاياها ومضارها .

وتتلخص خطوات تصميم الاستفتاء فيما يلي

١ ـ تحديد نوع المعلومات التي يرغب البحث في الحصول عليها بواسطة الاستفتاء ، وتتحدد عادة من هدف البحث ، وعلى أساس نتائج الدراسات الاولية أو التمهيدية التي تتم قبل البدء في تصميم الاستفتاء .

٢ ـ تحديد طريقة الاستفتاء . . بالبريد . . . بالتليفون . . . بالمقابلة .

٣ ـ اختيار نوع وشكل اسئلة الاستفتاء واستجاباته ، وصياغاتها باسلوب واضح سهل ، لا يحتمل التأويل ـ وقد يكون اسلوب الاسئلة مباشرا ، أو غير مباشر ، وقد تكون أسئلة تحتاج الى اجابات ، أو جملا يطلب من الفرد تكملتها ، أسئلة مغلقة ، أو أسئلة مفتوحة .

٤ ـ ضرورة اختبار مدى فاعلية وصلاحية الاستفتاء قبل تصميم تطبيقه على افراد العينة ثم اجراء التعديلات الموضوعية أو اللفظية على ضوء ما تسفر عنه التجربة .

٥ ـ يجب تعديل ترتيب الاسئلة في صحيفة الاستفتاء بما يتفق وهدف الدراسة ومواطن التركيز في الاسئلة .

هذا ويجب أن تشتمل صحيفة الاستفتاء على مقدمة للتعريف بالبحث والهدف منه ، ومحاولة كسب المستفتى باستثارة اهتمامه لضمان تعاونه ، كما تشمل بعض البيانات الشخصية كالسن والمهنة والجنس ، ومستوى التعليم ، الى غير ذلك من البيانات ، ويستحسن دائما عدم طلب ذكر الاسم أو العنوان بالتحديد حتى لا يشعر الفرد بالحرج من تحقيق شخصيته ومعرفة ما قال به ردا على الاستفتاء ، كما يجب ان يتضمن الاستفتاء ايضا بعض الارشادات الضرورية وباختصار تام ، لكيفية الاجابة على أسئلة الاستفتاء .

تجهيز البيانات وتبويبها :

يتم تجميع صحائف الاستفتاء وتجهيزها حتى تصبح صالحة للتبويب، والتحليل . ويتم ذلك بواسطة تصنيفها ، ثم وضع دليل "Code" للاجابات ، وتسجيلها إما باليد أو بواسطة الآلات الاحصائية .

تحليل البيانات وتقديم التوصيات :

يتم التحليل والتفسير على أساس النتائج والعلاقات الاحصائية ، وفي ضوء الخبرات العلمية السابقة وعلى أساس قدرة الباحث على الحكم الشخصي . وفي ضوء تفسير النتائج تقدم التوصيات ، والمقترحات .

ويجب أن يشمل التقرير النهائي للبحث ، جميع خطواته مبينا اهداف البحث والاساليب التي اتبعت منذ بدايته ، وأدوات القياس وخطوات تصميم الاستفتاء واختبار مدى صلاحيته ونتائج البحث وتفسيرها والملاحظات عليها والتوصيات والمقترحات .

بعض طرق البحث الاخرى :

ويلجأ البعض في قياس الرأي العام احيانا لطرق أخرى منها : المقابلة والاستقصاء الفردي العميق ، وطريقة الملاحظة المباشرة ، وطريقة المناقشة الجمعية ، والطرق الاسقاطية وذلك لاستطلاع الرأي العام الكامن ، أو معرفة الاتجاهات حول موضوع ما ، أو للاستطلاع لتصميم استفتاء في دراسة ما .

وقد استخدم «توماس كلار»[1] أربعة اساليب أخرى لقياس الرأي العام وهي :

١ ـ استخدام مراسل متجول يحتك بالجماهير ويتحسس الرأي العام .

٢ ـ استخدام الاسئلة العابرة دون اثارة لموضوع معين .

---

(١) راجع «جورج اتبري» المرجع السابق ذكره ، ص ١٧٤ .

٣ ـ استخدام المقالات اليومية الافتتاحية في الجرائد والمجلات كانعكاس للرأي العام وان كانت هذه الوسيلة ليست بالضرورة صادقة .

٤ ـ استخدام طريقة الملاحظة عن طريق عدد كبير من المراسلين الذين يجمعون آراء مختلفة وترتيبها وتصنيفها ثم تحليلها .

الفهرس

انتهى طبع هذا الكتاب
بمطبعة القلم - تونس
فيفري ١٩٨٣

عدد الناشر ٨٣-٣٦-٤٠٠

محتويات الكتاب

الدار العربية للكتاب : المقر الرئيسي : عمارة وفاء : شارع غومة المحمودي
ص . ب 3.185 الهاتف : 47.287 طرابلس ـــ الجماهيرية العربية الليبية ـــ
الفرع الرئيسي : المنار 2 ، نهج 7101 رقم 4 ـــ الهاتف : 236.600
ص . ب : 1.104 تونس العاصمة ـــ الجمهورية التونسية

الثمن : 2.100 د.ل ـــ 3.300 د.ت